

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

CARRERA DE CONTADURIA

***TESINA PARA OPTAR POR EL GRADO
ACADÉMICO DE BACHILLERATO EN
CONTADURIA***

**COMPARACION DE LA POLITICA DE
INVERSION DE LA ASOCIACIÓN
SOLIDARISTA EL CAFETAL CON EL
ACUERDO 16-16 DEL GOBIERNO
CORPORATIVO PARA EVALUAR LOS
NIVELES DE RIESGO EN PROYECTOS DE
INVERSIÓN FINANCIERA**

JESSICA MOLINA VARGAS

**Tutora:
MSc. Kathya Zúñiga Gutiérrez**

Junio, 2020

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS.....	8
DEDICATORIA.....	9
AGRADECIMIENTO.....	10
DECLARACIÓN JURADA.....	11
CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR.....	12
CARTA DE APROBACIÓN DEL LECTOR	13
CARTA AUTORIZACION CENIT	14
ABREVIATURAS	15
RESUMEN.....	16
1 CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	17
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales	18
1.1.2 Delimitación del problema.....	33
1.1.3 Justificación.....	34
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	36
1.3 OBJETIVOS	37
1.3.1 Objetivo general.....	37
1.3.2 Objetivos específicos.....	37
2 CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	38

2.1	EL CONTEXTO TEÓRICO-CONCEPTUAL.....	39
2.1.1	Solidarismo	39
2.1.2	Contabilidad	43
2.1.3	Contabilidad Financiera.....	43
2.1.4	Contabilidad Administrativa.....	44
2.1.5	Planeación Financiera	44
2.1.6	Control Interno	45
2.1.7	Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF) 52	
2.1.8	Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF).....	53
2.1.9	Gobierno Corporativo	53
2.1.10	Riesgo	54
3	CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	64
3.1	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	65
3.1.1	Enfoque Cualitativo.....	65
3.2	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	67
3.2.1	Descriptivo	67
3.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	68
3.3.1	Estudio de Caso.....	68
3.4	UNIDADES DE ANALISIS U OBJETOS DE ESTUDIO.....	69

3.4.1	Población.....	69
3.4.2	Tipo de muestra	69
3.4.3	Criterios de inclusión y exclusión.....	70
3.4.4	Cuidados éticos para el manejo de la información y el contacto con participantes	70
3.5	INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN ..	72
3.6	CATEGORIAS	73
3.7	ANÁLISIS DE DATOS	74
4	CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	75
4.1	GENERALIDADES	76
4.1.1	Gobierno Corporativo	76
4.1.2	Gobierno Corporativo Acuerdo SUGEF 16-16 (Riesgo)	78
4.1.3	Política de inversión El Cafetal	81
4.1.4	Entrevistas a asociados El Cafetal	85
4.2	ESPECIFICIDADES PARA TRABAJOS CUALITATIVOS	96
4.2.1	Medición del Riesgo	96
5	CAPÍTULO V DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	99
5.1	RESULTADOS	100
5.1.1	Relación entre Gobierno Corporativo y la Política de Inversión de El Cafetal	100
5.1.2	Identificación del Riesgo	106

5.1.3	Matriz de riesgo	109
5.1.4	Pasos para la elaboración de una matriz de medición de riesgo	110
5.1.5	Análisis entrevistas asociados	112
6	CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	119
6.1	CONCLUSIONES	120
6.2	RECOMENDACIONES.....	122
	BIBLIOGRAFÍA CITADA Y CONSULTADA	124
	GLOSARIO	130
	ANEXOS	131
	APÉNDICE	137

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Criterios de Inclusión y de Exclusión.....	70
Tabla 2 Consideraciones.....	78
Tabla 3 Comités Técnicos y Responsabilidad de Alta Gerencia	78
Tabla 4 Disposiciones Generales	79
Tabla 5 Órgano de Dirección	79
Tabla 6 Gestión del Riesgo, Cumplimiento y Control	80
Tabla 7 Objetivos	83
Tabla 8 Restricciones e Instrumentos a Invertir	83
Tabla 9 Concentraciones y Generalidades	84
Tabla 10 Comparación Gobierno Corporativo vs Política Inversión El Cafetal ..	101
Tabla 11 Niveles del Riesgo.....	107
Tabla 12 Categorías del Riesgo.....	108
Tabla 13 Matriz de Probabilidad	111
Tabla 14 Matriz de Consecuencia	112

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Rango de antigüedad laboral de asociados	86
Figura 2 Rango de antigüedad de asociados a El Cafetal	87
Figura 3 Puesto que desempeña el entrevistado.....	88
Figura 4 Razones para pertenecer a la asociación	89
Figura 5 Conocimiento de los comités de El Cafetal	90
Figura 6 Método utilizado para obtener información sobre rendimiento de ahorros e inversiones	91
Figura 7 Nivel de conocimiento sobre el acuerdo 16-16.	92
Figura 8 Conocimiento del reglamento de Gobierno Corporativo.....	93
Figura 9 Capacidad de Riesgo en Inversiones	94
Figura 10 Iniciativa de participación en comités	95

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a Dios que me da día a día las fuerzas, sabiduría, guía y la fortaleza para poder lograr cada etapa de mi carrera universitaria hasta llegar hasta éste punto, culminar mi carrera universitaria que me permite continuar con nuevos proyectos y nuevos retos.

A mi esposo Johnny Ferrin que ha sido un gran apoyo fundamental desde el inicio de mi carrera, me apoya y me alienta cada día para lograr mis objetivos, ha estado para apoyarme en cada paso que he dado durante toda mi carrera y en la culminación de la misma durante la presentación del proyecto final.

A mis padres que siempre me inculcaron desde niña la importancia de ser una excelente persona y lo importante de lograr lo que uno se propone en la vida con esfuerzo y gran dedicación.

A la Familia Nuñez Mejía que siempre han sido parte fundamental en mi formación académica, a quienes les quiero agradecer su apoyo y su confianza, siempre han confiado en mi capacidad como persona y como estudiante y gracias a ellos hoy puedo culminar felizmente mi carrera universitaria.

Todos han sido una parte fundamental en este proceso, que me han dado la fortaleza y la motivación para poder dar mi mayor esfuerzo en este proceso desde el inicio hasta el final y poder culminar con esta fase académica tan importante de la mejor manera.

AGRADECIMIENTO

A todos los profesores que desde un inicio fueron parte del proceso de aprendizaje al compartir su conocimiento, que hoy me ha llevado a lograr el objetivo deseado.

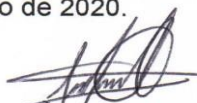
A mi tutora, por su dedicación y apoyo en este proceso, gracias a sus consejos, guía y tiempo pude lograr presentar mi proyecto de la mejor manera y concluir el mejor resultado esperado.

A la directora de la asociación el Cafetal doña Emily y a Manrique miembro del comité de riesgos, gracias a su apoyo para elaborar el proyecto en la asociación y ayudarme a obtener la información para poder elaborar mi proyecto, el cual me permitió aprender mucho.

DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA

Yo Jessica Andrea Molina Vargas , cédula de identidad número 401900412, en condición de egresado de la carrera de Contaduría Pública de la Universidad Hispanoamericana, y advertido de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que mi trabajo de graduación, para optar por el título de Bachillerato titulado "COMPARACIÓN DE LA POLÍTICA DE INVERSIÓN DE LA ASOCIACIÓN SOLIDARISTA EL CAFETAL CON EL ACUERDO 16-16 DEL GOBIERNO CORPORATIVO PARA EVALUAR LOS NIVELES DE RIESGO EN PROYECTOS DE INVERSIÓN FINANCIERA" es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha ley en el que se establece: "Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original". Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de Heredia, el 11 de Junio de 2020.


40190 0412
Jessica Andrea Molina Vargas

CARTA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

CARTA DEL TUTOR

Heredia, 11 de junio del 2020

Señores
Comisión de Revisión de Tesis
Contaduría Pública
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

El estudiante **Jessica Molina Vargas**, cédula de identidad número 401900412, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **COMPARACION DE LA POLITICA DE INVERSION DE LA ASOCIACIÓN SOLIDARISTA EL CAFETAL CON EL ACUERDO 16-16 DEL GOBIERNO CORPORATIVO PARA EVALUAR LOS NIVELES DE RIESGO EN PROYECTOS DE INVERSIÓN FINANCIERA**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Bachillerato en la Carrera de Contaduría Pública.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones, recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	8
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	19
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	19
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	19
	TOTAL		95

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

KATTIA VANESSA ZUÑIGA
GUTIERREZ (FIRMA)

Firmado digitalmente por KATTIA
VANESSA ZUÑIGA GUTIERREZ
(FIRMA)
Fecha: 2020.06.11 14:28:55 -06'00'

MSc. Kathya Zúñiga Gutiérrez
Cédula 1-0878-0835

CARTA DE APROBACIÓN DEL LECTOR

CONSTANCIA DE LECTOR

Heredia, 22 de Junio de 2020

Señores
Departamento de Registro
Universidad Hispanoamericana

Estimados Señores:

He leído la tesina de la estudiante Jessica Andrea Molina Vargas, con la cédula de identidad número 4-0190-0412 misma que presenta para optar por el Grado de Bachillerato en Contaduría Pública, titulada:

“Comparación de la política de inversión de la Asociación Solidarista “El Cafetal” con el Acuerdo 16-16 del Gobierno Corporativo para evaluar los niveles de riesgo en proyectos de inversión financiera”

Asimismo hago constar que he revisado y constatado los aspectos de contenido, estructura e interpretación de la misma que son necesarios para el cumplimiento de los requisitos solicitados por la Universidad.

Certificando mediante la presente la exactitud y calidad de la misma, se considera que el trabajo en cuestión, presenta el nivel requerido y es apto para su presentación y defensa pública, ante el tribunal examinador correspondiente y en la fecha que se establezca.

Atentamente,

YHORGO
ANTONIO
PORRAS VEGA
(FIRMA)

Firmado digitalmente
por YHORGO ANTONIO
PORRAS VEGA (FIRMA)
Fecha: 2020.06.22
08:17:01 -06'00'

Lic. Yhorgo Porras Vega, PMP
Lector de Tesina

CARTA AUTORIZACION CENIT

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION

Heredia, Septiembre 15 de 2020

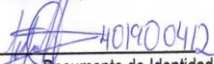
Señores:
Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Jessica Molina Vargas con número de identificación 401900412 autor (a) del trabajo de graduación titulado COMPARACION DE LA POLITICA DE INVERSION DE LA ASOCIACIÓN SOLIDARISTA EL CAFETAL CON EL ACUERDO 16-16 DEL GOBIERNO CORPORATIVO PARA EVALUAR LOS NIVELES DE RIESGO EN PROYECTOS DE INVERSIÓN FINANCIERA presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar por el título de Bachiller en Contaduría Pública; autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,


Firma y Documento de Identidad

ABREVIATURAS

AVaR: Average value at Risk (Valor promedio en riesgo).

El Cafetal: Asociación Solidarista del Centro de Servicios de Citi Bank.

ASECA: Asociación Solidarista de Empleados de la Caja de Ahorro y Préstamo de la ANDE.

ASEFOT: Asociación Solidarista de Empleados de Fotolit.

CONASSIF: Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero.

COSO: Las siglas en inglés de Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission. (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas).

INEC: Instituto Nacional de Estadística y Censos.

SUGEF: Superintendencia General de Entidades Financieras.

SUGESE: Superintendencia General de Seguros.

SUPEN: Superintendencia de Pensiones.

SUGEVAL: Superintendencia General de Valores.

VAR: Value at Risk (Valor en riesgo).

RESUMEN

El concepto de Gobierno Corporativo ha evolucionado de forma tal que ha permeado distintos ámbitos empresariales y se ha constituido como un elemento esencial para el buen funcionamiento y operación de las sociedades. En la actualidad el concepto involucra una serie de elementos indispensables, los cuales funcionan en forma conjunta en aras de procurar el bienestar de la empresa entre ellos las asociaciones solidaristas cuando entre en vigor el acuerdo 16-16 del SUGEF. Por lo que, resulta importante conocer si los lineamientos que se tienen en la política de inversión de El Cafetal cumplen con los requerimientos de dicho acuerdo; mediante una comparación se determinó cuáles son las necesidades que tiene El Cafetal para poder poner en práctica el acuerdo. Se concluye que si existe si cuenta con un perfil donde se definen los niveles y tipos de riesgos que están dispuestos a asumir, siempre, tomando en cuenta el tipo de inversión que se va a asumir se indica el porcentaje aceptable. Sin embargo, se recomienda contratar un director de riesgo, el cual es parte de los requisitos, además, sería de gran utilidad para definir la Estrategia de Riesgo que permita promover la cultura a través de la organización.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales

Un primer trabajo corresponde a Altamirano Rodríguez Nadia Jazmina (2015) Ambato, Ecuador, quien realizó la propuesta sobre un *“Examen de auditoría integral a la concesión de créditos de consumo otorgados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato correspondiente al año 2013”*.

El trabajo comprende un examen de auditoría integral desarrollado al proceso de concesión de créditos de consumo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda. correspondiente al año 2013; el análisis comprendió los enfoques financieros, de cumplimiento, de control interno y de gestión, la evaluación se realizó de conformidad a las normas aplicables para cada tipo de auditoría.

El objetivo del examen fue el determinar la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros, el grado de observancia a las disposiciones legales que rigen las actividades de la institución, el sistema de control interno implementado y la gestión realizada para el cumplimiento de sus metas y objetivos.

Se concluyó que la institución cuenta con la adecuación de un buen sistema de control interno como una interrelación de procesos tendientes al logro de los objetivos organizacionales tanto en el ámbito operativo, financiero y de cumplimiento legal.

Se le recomendó a la Jefa Financiera que dispondrá a la Contadora juntamente con la Asistente de Contabilidad que realicen el registro contable de los créditos otorgados por la cooperativa de forma inmediata al desembolso, de manera que la información presentada en la cuenta de cartera de créditos refleje la realidad de la institución.

Este trabajo se relaciona con la investigación planteada, porque concluye en la importancia de una correcta implementación de los controles como una auditoria que oriente a la compañía con normativa legal que rige a la organización y sus actividades que son auditables.

Un segundo trabajo de los estudiantes Carlos Bravo Ovares, Poleth Calderón Bravo, Jorge Andrés Ramírez Redondo, Leidy Zamora Solano (2015), San José, Costa Rica, lleva por título *“Propuesta de un sistema de control interno basado en riesgos para la Asociación Solidarista de Empleados de la Caja de Ahorro y Préstamo de la ANDE y Afines”*.

Esta investigación describe las generalidades sobre el ámbito en que operan las asociaciones, así como las bases teóricas que enmarcan las normas, lineamientos y técnicas concernientes al diseño y funcionamiento de un sistema de control interno. Se describen las actividades y procesos desarrollados por la Asociación Solidarista de Empleados de Caja de ANDE y Afines, partiendo de aspectos generales hasta llegar a obtener un conocimiento más específico de la organización.

Se analizó el cumplimiento de la normativa reglamentaria, así como la gestión operativa contable financiera por parte de la Asociación, con el fin de identificar riesgos existentes en cada uno de los procesos relacionados con las partidas que se consideran de importancia relativa.

Se concluyó mediante el análisis de los procesos, políticas y procedimientos debilidades importantes de control interno, además, se evidencia que la ASECA no tiene un sistema de control interno formalizado por lo que se deben implementar algunas actividades de mejora por parte de la Administración, con el propósito de lograr una estructura de control interno que permita evaluar los procesos internos y gestionar los riesgos asociados a sus operaciones.

Como parte de las recomendaciones se les diseñó un sistema de control interno basado en la valoración de riesgos existentes, utilizando matrices para cada uno de los procesos relacionados a las partidas consideradas de importancia relativa y a la vez se plantearon los controles necesarios a implementar para atacar los riesgos identificados durante la investigación.

Este trabajo se relaciona con la investigación planteada, porque muestra la importancia de mantener controles bien definidos en las asociaciones solidaristas porque estas han tenido un crecimiento acelerado en muchos casos por el incremento de asociados, pero no así la parte operativa y de control.

Un tercer trabajo de las estudiantes Bárbara Fournier Soto y Andrea Martín Jiménez (2016), San José, Costa Rica, lleva por título *“Análisis jurídico de la implementación de los Principios de Gobierno Corporativo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), en los bancos privados del Sistema Bancario Nacional: retos y recomendaciones”*.

El objetivo general de este trabajo es analizar la implementación de dichos principios que plantea la OCDE en las entidades bancarias privadas de Costa Rica, a la luz de la normativa que actualmente rige la materia y la política regulatoria del CONASSIF y la SUGEF. La investigación se realizó según los siguientes métodos: a) doctrinario, b) legal c) sistemático, d) deductivo, e) analógico/comparativo, f) histórico y g) analítico.

Se concluyó que una adecuada implementación de las prácticas de buena gobernanza debe involucrar a todas las partes interesadas; a saber: accionistas, directores, altos ejecutivos, proveedores, clientes, empleados, entre otros y siempre con el objetivo del bienestar general de la empresa. En virtud de la inherente actividad riesgosa en la cual se manejan los bancos, las autoridades reguladoras han tenido gran interés en incluir los principios internacionales en su normativa sustancial.

La implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo en los bancos privados resulta indispensable para lograr un sistema financiero sano, transparente y debidamente controlado, a su vez esto permite una mayor confianza en él. De la mano con la actualización realizada por la OCDE a sus principios, debe reformarse en forma

integral la normativa vigente, sobre todo por el inminente ingreso del país a dicha organización.

Se recomienda que, para garantizar la integridad de los sistemas de reporte y monitoreo, la Junta debe establecer y hacer cumplir lineamientos claros de responsabilidad y rendición de cuentas en toda la organización. Esto incluirá el establecimiento de sistemas internos de auditoría, así como la constitución de un comité especializado, el cual deberá tener cierta independencia

Este trabajo se relaciona con la investigación planteada, porque resalta la importancia de un buen diseño y aplicación del gobierno corporativo en las entidades financieras para garantizar la transparencia, así como la protección de todas las partes involucradas.

Un cuarto trabajo de Katherine Paola Paniagua Araya (2019), San José, Costa Rica, se denomina *“Evaluación del control interno del inventario de mercadería según COSO 2013 y la normativa internacional de contabilidad: Inventarios (NIC2) en la Distribuidora Arias Fallas, para el tercer cuatrimestre del 2018”*.

Es una investigación de tipo teórica, el enfoque fue efectuar una evaluación de prácticas actuales para definir conceptos y modificar los existentes. Las indagaciones y recolección de información se hicieron por medio de entrevistas, observaciones,

aplicadas a la Administración para conocer la metodología utilizada en el tratamiento del inventario.

Se llegó a la conclusión, que la Distribuidora no cuenta con un manual de puestos adecuado para determinar segregación de funciones y responsabilidades, generando confusión en la ejecución de tareas, inexistencia de un control sobre las Actividades. Además, no cuenta con un manual de procedimientos para la gestión de inventario, que permita especificar los procesos, responsables, documentación necesaria. Lo cual ha propiciado que cada colaborador interprete sus funciones según su criterio, y genere conceptos erróneos de sus responsabilidades y buenas prácticas en sus labores.

Se recomienda a la Administración la implementación de un manual de procedimientos en la gestión de inventario, que permita establecer los procedimientos adecuados para la ejecución de las tareas. Estos sean comunicados a todo el personal de la compañía e involucrarlos, así como capacitarlos apropiadamente. Y se gestione controles de seguimiento para corroborar el cumplimiento de estos.

Este trabajo se relaciona con la investigación en curso porque demuestra la importancia de la definición de roles y responsabilidades en cada uno de los niveles para que las líneas de defensa funcionen correctamente y así evitar gasto de recursos innecesarios y se puedan prevenir fraudes y pérdidas de activos.

Un quinto trabajo realizado por Ginna Cordero Brenes (2018), San José, Costa Rica, titulado *“Evaluación del sistema de control interno en el proceso operativo de otorgamiento de créditos en la Asociación solidarista de empleados de FOTOLIT para el primer cuatrimestre del 2018 basado en los componentes del COSO 2013”*.

La investigación es de carácter descriptiva, ya que tiene como punto de partida el análisis y evaluación de los procedimientos, condiciones y lineamientos del sistema de control interno, los cuales requieren que sean descritos, según su aplicabilidad dentro de la organización. Además, es de carácter prospectivo al investigar la situación actual en cuanto a la gestión de crédito y con ello obtener información que contribuya en la toma de decisiones a futuro.

Se concluye, que dicha Asociación Solidarista no cuenta con suficiente personal para el desarrollo de todas sus actividades operativas y administrativas, en especial el proceso de créditos a los asociados como prioridad en este estudio, no se cuenta con un sistema de control interno estructurado basado en los componentes del COSO.

Se les recomienda establecer un sistema de control interno basado en los cinco componentes del COSO 2013, para dar seguimiento y actualización continua para mantener la confiabilidad de las políticas, normas y procedimientos establecidos que brinden eficiencia de sus operaciones y apoyen el buen funcionamiento del proceso de otorgamiento de créditos a los asociados que lo soliciten.

Este trabajo se relaciona con la investigación porque analiza la importancia del control interno con el fin de medir y analizar los riesgos existentes en las diferentes operaciones de cada entidad financiera, siempre con el propósito de anticipar cualquier eventualidad que pueda interrumpir el buen funcionamiento de la entidad.

Un sexto trabajo realizado por Dahianna Arias Morales (2017), San José, Costa Rica, titulado *“La importancia del Gobierno Corporativo como mecanismo de toma de decisiones en las operadoras de pensiones en Costa Rica, 2017”*.

El tipo de investigación que pretende desarrollarse es aplicado; dado que existen términos que se tienen que estudiar cuidadosamente, para poder establecer criterios de evaluación, brindar recomendaciones para la gestión activa del Gobierno Corporativo y medidas mitigatorias que funciones para la toma de decisiones dentro de la administración de las Operadoras de Pensiones en Costa Rica realizando varias de las PYMES en el programa. Se aplicará la planificación estratégica. En cuanto al marco de investigación se analizará en forma micro, es decir, en una pequeña muestra de las Operadoras de Pensiones o Administradoras de Pensiones que se conforman a nivel mundial, ya que solamente se enfocará en las 6 operadoras existentes en Costa Rica.

Partiendo de la investigación realizada, “el investigador” recomienda tener mantener una estrategia de gestión de riesgo y políticas asociadas, aplicando una correcta difusión e implementación por las restantes áreas de la organización, además, debe velar por el desarrollo de una Cultura de Riesgo, la formulación de la Declaración de Apetito de Riesgo y la definición de las responsabilidades sobre la gestión y control de riesgos.

Se logró determinar que, si bien es cierto que la adhesión a lineamientos, principios y políticas sobre prácticas de buen gobierno corporativo es voluntaria, se ha podido constatar que en virtud de esto las operadoras de pensiones han venido implementando su normativa, lineamientos, principios y políticas sobre las mejores Prácticas de un buen Gobierno Corporativo y aunque aún falta mucho camino que recorrer, han adoptados estas sanas prácticas de una manera positiva, brindando más confianza y solidez en su gestión en cuanto a la mejor toma de decisiones que puedan realizar.

El trabajo anterior se relaciona con la investigación porque recalca la importancia de definir la metodología para declarar el nivel de apetito de riesgo según el Gobierno Corporativo que le permita a la entidad lograr los objetivos planteados para la organización, relacionado a las metas de corto y largo plazo.

Un séptimo trabajo realizado por los estudiantes Alarcón Monge Jenny, Mata Alpízar César Gerardo, Mata Alpízar Sergio Alonso y Mora Vásquez Larissa (2016), San José,

Costa Rica, titulado *“Diseño del sistema contable y de control interno para la empresa FHM OKYNAWA S.A.”*

La investigación tiene como objetivo diseñar un sistema contable que esté de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera y un sistema de control interno para el sistema contable, basado en el COSO I, con el fin de generar información financiera confiable, veraz, representativa y objetiva para la toma de decisiones y salvaguarda de los activos de la empresa.

El proyecto analizó las características de la organización para la creación del sistema de control, con el objetivo de determinar cuáles de los componentes de control interno son los trascendentales, a partir de esto se definieron las actividades de control importantes de implementar en la compañía, además, se evaluaron los riesgos asociados a los procesos que ejecuta la organización con el propósito de crear manuales y reglamentos que fortalezcan el ambiente de control interno.

Como parte de la investigación se concluye que la Compañía carece de un sistema de control interno que le facilite identificar fallas y oportunidades de mejora en los diversos procesos que ejecuta. Se logró identificar la existencia de un esfuerzo en muchos aspectos de procesos financiero – contables y de control interno, sin embargo; los mismos no se encuentran formalmente documentados en manuales de procedimientos que especifiquen y describan cada uno de los procesos. Se identificó

la carencia de una política de crédito y cobro que les facilite llevar un control adecuado y riguroso sobre las cuentas por cobrar.

Por lo que se le recomienda implementar el sistema contable propuesto en el proyecto, con la finalidad que la Compañía tenga a su disposición una herramienta que le facilite el adecuado manejo y presentación de la información financiera, permitiéndole además contar con información exacta y veraz para la toma de decisiones. Adicionalmente, se recomienda la creación de una política de crédito y cobro, en la cual se definan formalmente los criterios para conceder un crédito, así como las condiciones y términos de pago de este, con la finalidad de tener control sobre las cuentas por cobrar y con ello evitar que los clientes no cancelen sus deudas de forma oportuna.

Esta investigación se relaciona con el trabajo en desarrollo porque muestra como un análisis profundo determina cuales son los controles aplicables a cada entidad según su actividad económica. Ya que, no se puede decir que se implementa cada componente de COSO en cada compañía sin análisis previo sin conocer los procedimientos que están aplicando para cada uno de los procesos contables.

Un octavo trabajo realizado por los estudiantes Fiorella Monge Cascante, Karen Sofía Montoya Zamora, Melissa de los Ángeles Odio Aguilar y Yong Si Zhang (2019), San José, Costa Rica, titulado *“Propuesta de Sistema de gestión de cobranza y*

procedimientos de control interno enfocado en el área de Cobros de la empresa Oceánica de Seguros S.A.”

Este trabajo muestra como la empresa no ha estado lista para el crecimiento que ha tenido la aseguradora en los últimos años, es que es necesaria una mejora en los controles para una adecuada gestión, para, en términos de eficiencia y eficacia, mejorar el proceso de aplicación del cobro en tiempo real de las cuentas por cobrar, que permitan mayores oportunidades a la organización, en el alcance de sus metas y rentabilidad financiera, optimizando los lapsos de retorno de las primas, en términos de liquidez, para que se traduzca en mejores resultados de sus productos de inversiones.

Se concluye que debido al crecimiento en el sector asegurador del mercado nacional, es necesaria una mejora en los controles para una adecuada gestión, para, en términos de eficiencia y eficacia, mejorar el proceso de aplicación del cobro en tiempo real de las cuentas por cobrar, que permitan mayores oportunidades a la organización, en el alcance de sus metas y rentabilidad financiera, optimizando los lapsos de retorno de las primas, en términos de liquidez, para que se traduzca en mejores resultados de sus productos de inversiones.

Se recomienda revisar y actualizar periódicamente las propuestas para que se mantengan vigentes e incorporar las mejoras al sistema de control interno según las circunstancias cambiantes del giro de negocio y la naturaleza de la empresa.

Este trabajo se relaciona con la investigación porque la compañía Oceánica de Seguros S.A ha experimentado un crecimiento constante desde sus inicios al igual que El Cafetal, por lo que se requiere eficiencia y calidad en el servicio a los involucrados en este caso asociados, por ende en sus procesos internos deben de estar adaptados y preparados para optimizar el manejo de información para que la misma sea suficiente y confiable, desarrollando sus operaciones de una forma más eficiente y confiable. Así como lo importante de estar actualizado con respecto a las nuevas políticas, en este caso como el acuerdo 16-16 del Gobierno Corporativo.

Un noveno trabajo realizado por los estudiantes Tobias Adrian, Daniel Stackman y Erik Vogt (2019), Chicago, USA, titulado "Global Price of Risk and Stabilization Policies."

En esta investigación se analiza la exposición de los países al precio global, el riesgo corresponde a un mayor crecimiento y una mayor volatilidad. Además, hay evidencia de que las interacciones entre el precio global del riesgo y Las políticas de estabilización afectan la estabilidad macroeconómica y financiera. Se cuantificaron el grado en que las políticas monetarias, fiscales y prudenciales interactúan con el precio global del riesgo para influir en los resultados económicos en todos los países.

Como parte de la conclusión se descubrió un compromiso riesgo-retorno en crecimiento y estabilidad que se relaciona de forma transversal con la exposición de un país a la fijación de precios del riesgo, y que está inclinada por la conducta de

política monetaria, fiscal y prudencial. Además, el riesgo y el rendimiento deben considerarse conjuntamente al considerar las compensaciones de la política de estabilización.

Las exposiciones de los países al precio global del riesgo interactúan con las políticas de estabilización monetaria, fiscal y prudencial. Por lo que se recomienda utilizar como base para el modelado macro financiero, para mejorar la evaluación del papel de las políticas económicas en tales entornos. Sin embargo, los resultados obtenidos no pueden establecer mecanismos económicos causales, este sería para una futura investigación.

Un décimo trabajo realizado por los estudiantes Abhinav Anand, Tiantian Li, Tetsuo Kurosaki, Young Shin Kim, (2016), New York, USA, titulado “*The equity risk posed by the too-big-to-fail banks: A Foster–Hart estimation.*”

La medición del riesgo financiero se basa en dos factores: la determinación del riesgo mediante el uso de una medida de riesgo apropiada; y la distribución según la cual los retornos son determinados. Las estimaciones incorrectas de cualquiera de las dos comprometen severamente la precisión del riesgo calculado.

Se identificaron los bancos más grandes que podrían quebrar con el conjunto de "Bancos globales sistémicamente importantes" (G-SIB) y analice el riesgo de capital de su cartera igualmente ponderada mediante el “Medida de riesgo de Foster-Hart”:

una medida de riesgo a prueba de bancarrota, basada en reservas, extremadamente sensible a eventos de cola. Se modelaron las devoluciones de acciones de los bancos como un proceso ARMA-GARCH con innovaciones multivariadas de "Estable templado normal", para capturar los sesgados y la naturaleza de las devoluciones de acciones. La unión de los modelos de riesgo de Foster-Hart con estadísticas de cola gruesa el modelado da frutos, porque permite medir el riesgo de capital que representan los G-SIB con más precisión de lo que es posible con las técnicas actuales.

Mediante una variedad de métodos, se calcularon los riesgos de equidad planteados por los bancos más grandes con tendencia a fallar que constituyen una parte muy importante del sistema financiero mundial y son el componente más crítico desde el punto de vista del mantenimiento de la estabilidad general del mundo mercados financieros.

Los hallazgos tienen importantes implicaciones políticas. Reguladores que buscan medir la equidad el riesgo que representan los bancos en el sistema financiero en su conjunto podría terminar subestimándolo si dependen exclusivamente de VAR y AVaR. Para evaluar con precisión los riesgos planteados, se usó un enfoque, basado en la medida de Foster-Hart, es una mejora sobre las metodologías actuales. Otro la aplicación de este trabajo está en el área de los cálculos críticos de reservas para los bancos. Actual los métodos aprobados por los reguladores para el cálculo de los

requisitos de reserva no son necesariamente adecuados y puede mejorarse empleando la medida de riesgo Foster-Hart.

Por lo que se recomienda a la industria bancaria, específicamente, los equipos de gestión de riesgos que pueden adaptar la metodología con relativa facilidad y en función de conocimiento de su composición interna de cartera, puede rastrear sus propios riesgos de capital con mucha más precisión.

1.1.2 Delimitación del problema

Este estudio se enfocará específicamente en la asociación solidarista El Cafetal, la misma tiene un poco más 10 años de existir y a hoy cuenta con un número de socios de aproximadamente 2700 personas. El desarrollo de esta investigación se llevará a cabo durante el último semestre del 2019 en las oficinas están ubicadas en el centro corporativo El Cafetal, el mismo se encuentra en la Riviera de Belén en la provincia de Heredia.

Para la investigación se han definido como punto de estudio la política de inversión y la política de Crédito de El Cafetal para realizar la comparación con el acuerdo corporativo 16-16 de SUGEF. Además, la encargada de la administración de El Cafetal y un miembro del comité de inversión que permita evacuar dudas sobre las políticas. Adicional, se va a entrevistar un grupo de 30 empleados de Citibank que son asociados de El Cafetal, este grupo contempla empleados en todas las posiciones

desde analistas junior hasta gerentes para lograr un punto de vista claro desde todos los ángulos posibles.

1.1.3 Justificación

Siendo éste un movimiento que influye en el Producto Interno Bruto de manera representativa surge la necesidad de evaluar el momento y el tipo de exposición a un riesgo. Después del decreto de SUGEF 16-16 Reglamento de Gobierno Corporativo, dichas entidades serán sometidas a un ordenamiento jurídico que regula el Sistema Financiero Nacional; por lo que es necesario desarrollar un mecanismo que permita controlar los niveles de riesgo a los que se encuentra expuesto El Cafetal.

Las asociaciones solidaristas se van a empezar a regir por el acuerdo 16-16 de SUGEF, aprobado por el Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, mediante artículos 5 y 7, de las actas de las sesiones 1294-2016 y 1295-2016, celebradas el 8 de noviembre del 2016. En el artículo uno donde muestra el objetivo de este acuerdo nos indica:

***Artículo 1:** Establecer los principios sobre Gobierno Corporativo que deben considerar las entidades incluidas en el alcance de este Reglamento. Las disposiciones de gobierno corporativo comprendidas en este reglamento son estándares cualitativos que reflejan fielmente las sanas prácticas internacionales, cuya aplicación depende de los atributos particulares de cada entidad y deben ser aplicados*

respetando, en todo momento, el ordenamiento jurídico que rige para el Sistema Financiero Nacional.

Por lo que es necesario, establecer los lineamientos relacionados con el gobierno corporativo, específicamente en la parte de riesgo, porque será indispensable una guía de riesgo para cuando la asociación se le solicite poner en práctica dicho el acuerdo, que cabe resaltar es de acatamiento obligatorio dentro de un periodo de 6 meses después de su publicación en el diario oficial La Gaceta.

De manera quincenal El Cafetal recibe dinero de sus asociados por la deducción de planilla con un monto aproximado ¢ 300 millones, este capital que pertenece a los empleados de Citibank debe ser manejado de la manera más cuidadosa para asegurar que no haya pérdidas que pongan en peligro el desarrollo del solidarismo. Conjuntamente, el estudio permite determinar si los fondos están siendo manejados de una manera correcta, que reconozca el nivel de riesgo que afecta a cada transacción sin poner en peligro el capital de El Cafetal y que el beneficio esperado ya sea anual o según necesidades del asociado sea cubierto de manera oportuna y esperada.

Durante el último año fue conocido por los costarricenses como el mal manejo de las inversiones por parte de algunas asociaciones solidaristas les hizo perder una gran cantidad de dinero a los asociados, con la implementación del gobierno corporativo ayudará a minimizar dicho riesgo ya que las buenas prácticas del gobierno corporativo

hacen énfasis en la adecuada administración de las entidades, fortalecen la prevención y la gestión de conflictos de interés, ayuda en la transparencia, en la gestión de los riesgos, lo que permite facilitar el control de las operaciones y la toma de decisiones por parte de la dirección de las entidades.

He sido asociada de El Cafetal desde el 2014, ya 6 años han pasado desde que recibo un monto por concepto de dividendos y he notado desde ese momento que la mayoría de los asociados tienen poco o ningún interés en conocer cómo se invierte el dinero de los aportes quincenales. Siendo este el dinero que al final de cada periodo nos da la oportunidad a cada uno de nosotros de recibir un beneficio adicional conocido como dividendos. Por lo que me parece importante conocer si El Cafetal está cumpliendo con las legislaciones que tienen como objetivo el buen manejo de los recursos de una manera transparente y segura.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Como indica Sampieri, es necesario establecer los límites temporales y espaciales del estudio y esbozar un perfil de las unidades o casos que se van a analizar, resulta muy útil para definir el tipo de investigación que habrá de llevarse a cabo y la estructura que se le desea dar a la misma.

Para el proyecto de investigación a desarrollar se plantea la siguiente pregunta:

¿Cuáles lineamientos de la política de inversiones de El Cafetal no cumplen con el acuerdo 16-16 de SUGEF?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Comparar la guía de política de inversión de El Cafetal con los lineamientos del Gobierno Corporativo para la evaluación de riesgos en función del acuerdo 16-16 de SUGEF a partir del primer semestre del periodo 2020.

1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar las categorías y niveles de riesgo en materia de impacto y probabilidad según las políticas de inversión de El Cafetal creadas en el 2012.
- Comprobar los aspectos de las políticas de inversión que incumplen con el gobierno corporativo en el ámbito de riesgo.
- Puntuar los criterios mínimos necesarios para una matriz de medición de riesgo en proyectos para la toma de decisiones que cumpla con el acuerdo 16-16 de SUGEF.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 EL CONTEXTO TEÓRICO-CONCEPTUAL

2.1.1 Solidarismo

Se puede definir como un sistema que fomenta el ahorro por medio de la unión del patrono y los trabajadores de una empresa, que permita generar mejores condiciones socioeconómicas para los trabajadores y sus familias.

2.1.1.1 Origen del Solidarismo

El Solidarismo se originó en Costa Rica en 1947 gracias a las ideas del Licenciado Alberto Martén Chavarría (abogado, economista, profesor, con una amplia trayectoria como funcionario público), quien hoy en día es considerado como el padre del Solidarismo.

Sin embargo, fue hasta el año 1949, se establecieron las bases filosóficas del movimiento, esto permitió su desarrollo sobre principios firmes y estables que permitan regular tanto la parte del patrono como de los trabajadores.

Los recursos de una asociación Solidarista provienen de dos fuentes principales: el ahorro mensual de los trabajadores que, según la Ley, puede ser entre el 3 y el 5 por ciento, según acuerdo en el momento de fundación de la asociación, sin embargo, el trabajador puede hacer un aporte adicional si así lo desea. Además, un aporte mensual por parte del patrono, cuyo porcentaje se pacta entre ésta y los trabajadores.

Don Alberto Martén inspirado en la filosofía de los pensadores europeos: León Bourgeois, Herich Pesch, José Ortega y Gasset, con el fin de contribuir con la paz social y ayudar a encontrar una solución a los problemas obrero patronales generados por la promulgación del Código de Trabajo en Costa Rica, y así ayudar a establecer una relación fraternal entre patronos y trabajadores; propone el “Plan de ahorro y capitalización” también conocido como el “Plan Martén” ,cuyo objetivo es "Trabajar por la armonía y cooperación de patronos y trabajadores dentro de un espíritu de solidaridad, para lograr el aumento de la producción y su equitativo reparo dentro de las normas de eficiencia económica y justicia social" (ASADEM, 2020).

Como lo indica la asociación solidarista ASEGBM, Solidarismo empieza a tomar fuerza y a expandirse en el territorio costarricense a partir de 1972, cuando la Escuela Juan XXIII, dirigida por el sacerdote Lic. Claudio María Solano, decidió impulsar ese movimiento y fundó centenares de asociaciones en todo el país. La razón básica de este desarrollo reside en la vinculación estrecha entre el Solidarismo y los principios fundamentales del cristianismo: fraternidad, respeto, armonía, libertad, justicia en las relaciones entre los trabajadores y la empresa, características del desarrollo económico y social de Costa Rica (ASEGBM, 2016).

Aunque el solidarismo inicio con fuerza en los años 70s, no fue hasta el 7 de noviembre de 1984 que se promulgó en Costa Rica la Ley No. 6970, Ley de Asociaciones Solidaristas, donde se detallan los lineamientos para la creación de una asociación solidarista y pretende complementar por medio de la ley el desarrollo de las asociaciones

solidaristas al brindarles disposiciones reglamentarias apropiadas. Dicha norma detalla cómo se deben realizar los aportes por parte del patrono y asociados, las actividades que pueden realizar las asociaciones, los fines, y la forma de constitución, entre otros aspectos importantes para su regulación.

La definición de asociación solidarista según la Ley 6970 (1984) en el artículo N°1 es:

“Las asociaciones solidaristas son organizaciones sociales que se inspiran en una actitud humana, por medio de la cual el hombre se identifica con las necesidades y aspiraciones de sus semejantes, comprometiendo el aporte de sus recursos y esfuerzos para satisfacer esas necesidades y aspiraciones de manera justa y pacífica. Su gobierno y su administración competen exclusivamente a los trabajadores afiliados a ellas”.

Las asociaciones solidaristas son entidades de duración indefinida con total independencia jurídica, lo que le permite lograr los objetivos deseados ya que puede adquirir todo tipo de bienes y realizar cualquier operación económica lícita que le permita mejorar el estado socioeconómico de los empleados afiliados, para ello debe conformarse una junta directiva integrada por trabajadores que velará por los intereses de la asociación y emitirá los reglamentos para regular sus actividades.

Los fines de las asociaciones solidaristas son básicamente los mismos del surgimiento y creación del solidarismo; *“procurar la justicia y la paz social, la armonía obrero-patronal y el desarrollo integral de sus asociados”* (La Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, 1984)

2.1.1.2 Importancia de las Asociaciones Solidaristas en Costa Rica

En Costa Rica actualmente el sector solidarista está compuesto por 1.474 asociaciones, con aproximadamente 345.000 afiliados. Las asociaciones solidaristas de Costa Rica manejan un total de \$2.583 millones en ahorros de los, según estudio realizado a finales de los 2017 trabajadores afiliados. *“Siendo la primera fuerza social laboral organizada más importante del país. Contribuye a la armonía entre trabajadores y empresarios, a la paz y a la justicia social, y al desarrollo integral de las y los asociados y sus familias”* (Barquero, 2018).

Además, son de vital importancia para los empleados porque proporcionan garantías económicas a los empleados por medio del plan de ahorro y su capitalización a través del aporte patronal. Cabe destacar, que estas garantías aplican única y exclusivamente para los empleados que estén afiliados al plan de la asociación; ya que dicha afiliación es de libre elección.

Asimismo, tiene dos beneficios primordiales para los empleados y son parte de la razón de ser de una asociación:

- Fomentar el hábito del ahorro.
- Opciones de planes de crédito con el fin de solventar necesidades inmediatas del empleado.

2.1.2 Contabilidad

Según el libro “El Proceso Contable” de la autora Roxana Escoto, la contabilidad se puede definir como un sistema de información que permite describir y comprender la actividad económica de la empresa de manera resumida, para la toma de decisiones. Proporcionando técnicas para producir, sistemática y estructuralmente, la información cuantitativa, expresada en unidades monetarias, de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertos eventos económicos identificables y ciertos eventos económicos identificables y cuantificables. El propósito fundamental de la contabilidad es proporcionar datos financieros que sirvan para medir la rentabilidad del negocio y la solvencia que tiene para cumplir sus compromisos. (Escoto Leiva, 2006) .

El objetivo más importante de la contabilidad es proporcionar información financiera de la empresa, a las personas o entidades interesadas en conocer los resultados sobre la rentabilidad y solvencia del negocio para la tomar decisiones.

2.1.3 Contabilidad Financiera

Se puede definir según Roxana Escoto como el sistema de información de una empresa orientado a elaborar estados financieros, dando énfasis a los aspectos históricos y considerando las Normas Internacionales de Información Financiera (NIFI) (Escoto Leiva, 2006).

2.1.4 Contabilidad Administrativa

Se puede definir según Roxana Escoto como sistema de información de una empresa, orientado a elaborar informes específicos para satisfacer necesidades particulares y así facilitar las funciones de planeación, control y toma de decisiones de la administración (Escoto Leiva, 2006).

2.1.5 Planeación Financiera

La planeación financiera es un aspecto importante de las operaciones de la empresa porque proporciona una guía para dirigir, coordinar y controlar las acciones de la empresa para alcanzar sus objetivos. Este proceso comprende planes financieros a largo plazo y/o corto plazo según las necesidades y objetivos de cada entidad.

2.1.5.1 Planes Financieros a Largo Plazo

Son planes mayores a los dos años y máximo a los 10 años usualmente, por lo general son proyectos que no es viable cumplirlos en un corto tiempo o que para obtener mayor ganancia es necesario trabajarlos por un tiempo mayor.

2.1.5.2 Planes Financieros a Corto Plazo

Su periodo de acción es de 1 a 2 años máximo, están muy relacionados con el objetivo principal de la compañía pueden estar relacionados a propósitos de ventas y presupuestos que permita recuperar dinero a corto plazo.

2.1.6 Control Interno

De acuerdo con el COSO 2013, se define control interno como *“Un proceso, llevado a cabo por el consejo de directores, la administración y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable de que se lograrán los objetivos relacionados con las operaciones, el cumplimiento y la presentación de informes. El control interno ayuda a la organización a comprender los riesgos para lograr esos objetivos y cómo gestionar los riesgos para guiarlos a niveles aceptables.”* (Deloitte, 2017).

Según lo anterior, es relevante que las compañías cuenten con su debido sistema de control interno, pues el mismo les permitirá cumplir con sus objetivos y metas. Tener un sistema de control interno permite que la administración se concentre en las operaciones de la entidad y la consecución de sus objetivos de rendimiento mientras opera dentro de los parámetros de las leyes y regulaciones relevantes.

Cada entidad posee distintas disposiciones de acuerdo con un marco legal y regulatorio, disposiciones que son materializadas mediante las acciones ejecutadas por la administración de una organización y que han sido diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los objetivos organizacionales.

El Sistema de Control Interno busca garantizar que se perciba realmente el acceso a los bienes y servicios de una forma efectiva, y que el desempeño de cada entidad se realice de la forma más eficaz y eficiente posible.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en su artículo: “Generalidades del Control Interno” (Interno, 2017), menciona los principales puntos sobre la importancia del control interno:

- *Permite evaluar la eficacia de la planificación, organización y la dirección de la empresa.*
- *Permite lograr una estandarización, medición y dirección del desempeño de los funcionarios en sus labores.*
- *Brinda protección de los bienes y recursos contra desperdicios, robos y usos indebidos.*
- *Establece mecanismos de prevención y corrección de fallas o errores menores.*
- *Ayuda a lograr los objetivos empresariales mediante una articulación de estos.*

Existe un modelo generalizado denominado Marco Integrado de Control Interno creado por COSO que se creó para formar, mantener y mejorar el Sistema de Control Interno,

facilita la labor de diseño y supervisión de este y permite comprender con más claridad el contenido, significado y el impacto que los Sistemas y procedimientos implementados tienen al momento de mitigar los riesgos de la organización mediante los componentes orgánicos y funcionales.

El control interno cuenta con 5 componentes funcionales requeridos a saber: Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información y Comunicación, y Actividades de Monitoreo. Seguidamente se explicarán los componentes funcionales y se mencionarán los principios de acuerdo con cada componente perteneciente al Marco Integrado de Control Interno.

2.1.6.1 Entorno de control

El entorno de control se define como el conjunto de normas, procesos y estructuras que proveen la base para establecer el Control Interno de la Entidad. La administración o la alta dirección son quienes definen el “Tone at the Top” del Control Interno, pues son quienes definen la cultura organizacional de la entidad, tomando en cuenta los factores internos o externos que pueden generar impacto para alcanzar y lograr los objetivos y metas establecidos.

El entorno de control se basa en la cultura organizacional considerando la integridad y los valores éticos de la organización; así como las competencias que tienen y desarrollan

los colaboradores de la compañía, permitiendo así el establecimiento de una buena operación y un gobierno organizacional competente.

A continuación, se mencionan los principios que soportan el componente de entorno control de acuerdo con el Marco Integrado de Control Interno (Deloitte, 2017):

- *La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos*
- *El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.*
- *La dirección establece con la supervisión del consejo, las estructuras, líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.*
- *La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en concordancia con los objetivos de la organización.*
- *La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.*

2.1.6.2 Actividades de control

Las actividades de control se pueden ejecutar en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, ya que las mismas pueden prevenir o detectar riesgos, ya sea de forma automática o manual; permitiendo así el cumplimiento de los objetivos, pues el fin es minimizar los riesgos que dificultan la realización de los objetivos.

Los controles preventivos tienen el objetivo de evitar un evento no planeado, mientras los detectivos permiten hallar o descubrir un evento no planeado después de iniciado el proceso, además de los correctivos son los que permiten tomar acciones ante una situación y evitar que se presente nuevamente.

Tal y como se mencionó anteriormente, las entidades pueden implementar controles manuales o automáticos; éstos últimos generan mayor confianza dado que son menos susceptibles a errores humanos; sin embargo, cada entidad debe analizar si cuenta con los recursos necesarios para invertir en una plataforma tecnológica que automatice sus controles.

A continuación, se mencionan los principios que soportan el componente de actividades de control de conformidad con el Marco Integrado de Control Interno (Deloitte, 2017):

- *La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.*
- *La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.*
- *La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas.*

- *La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.*
- *La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control Interno.*

2.1.6.3 Sistemas de Información

Según este componente, se debe identificar, recopilar y propagar la información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada funcionario con sus responsabilidades a cargo, además, soporta el funcionamiento del resto de los componentes ya que ayudan a asignar las responsabilidades de control interno a los funcionarios.

El personal debe no solo captar información sino también intercambiarla para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones, por lo tanto, este componente hace referencia a la forma en que las áreas operativas, administrativas y financieras de la organización identifican, capturan e intercambian información.

Seguidamente se mencionan los principios que soportan el componente de sistemas de información de acuerdo con el Marco Integrado de Control Interno (Deloitte, 2017):

- *La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.*

- *La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.*
- *La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control Interno.*

2.1.6.4 Información y comunicación

Es el componente encargado de comunicar la información relevante a los colaboradores de la compañía, con el objetivo de que cada uno conozca sus responsabilidades y funciones, para así alcanzar los objetivos deseados. El sistema de control interno requiere de un seguimiento continuo a lo largo del tiempo. Esto se logra mediante actividades de supervisión, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas.

Todo el proceso ha de ser monitoreado constantemente y debe tener una buena comunicación con el fin de corregir las deficiencias identificadas, el mismo debe ser flexible para reaccionar eficientemente y adaptarse a las distintas circunstancias. Las actividades de monitoreo y supervisión deben evaluar si los componentes y principios están presentes y funcionando en la entidad.

A continuación, se mencionan los principios que soportan el componente de información y comunicación de acuerdo con el Marco Integrado de Control Interno (Deloitte, 2017):

- *La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.*
- *La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.*

2.1.7 Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF)

El Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero (CONASSIF), se crea mediante artículo 169 de la Ley 7732, Ley Reguladora del Mercado de Valores del 17 de diciembre de 1997. Se creó al CONASSIF como un órgano colegiado de dirección superior, cuyo fin es el dotar de uniformidad e integración a las actividades de regulación y supervisión del Sistema Financiero Costarricense. De esta forma se unificaron en un solo cuerpo colegiado las competencias que antes tenían cada uno de los Consejos Directivos de los Órganos Supervisores.

La Ley 7732 definió la labor directiva del CONASSIF sobre la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), la Superintendencia General de Valores (SUGEVAL) y la Superintendencia de Pensiones (SUPEN). Posteriormente, con la promulgación de la Ley N°8653, Ley Reguladora del Mercado de Seguros, artículo 28, se crea la Superintendencia General de Seguros (SUGESE), como un nuevo miembro del Sistema

de Supervisión Financiera y se le atribuye al CONASSIF la dirección de esta nueva entidad (CONASSIF, Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, 2019).

2.1.8 Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF)

Supervisa las financieras, mutuales, cooperativas, bancos y demás entidades que realizan intermediación financiera, de manera tal que es una institución clave para la estabilidad del sistema financiero costarricense.

2.1.9 Gobierno Corporativo

El gobierno corporativo es el sistema y la estructura de poder que rigen los mecanismos por medio de los cuales las compañías son dirigidas y controladas, el cual fue aprobado por el CONASSIF el 19 de junio del 2009. Según el reglamento en el artículo 1 su objeto es:

“Este Reglamento tiene por objeto establecer los órganos de gobierno que deben tener como mínimo las entidades supervisadas, así como las políticas y procedimientos que deben emitir, con el fin de asegurar la adopción de sanas prácticas de gobierno corporativo” (CONASSIF, Reglamento de Gobierno Corporativo, 2012)

En ese contexto, el buen gobierno corporativo de las entidades financieras no solo es un elemento que contribuye a incrementar la productividad del sector, sino un factor

determinante para el control de los niveles de riesgo a que se encuentran expuestas las entidades financieras.

2.1.10 Riesgo

Según el libro Sistemas de Control Interno escrito por Juan Ramón Santillana González, el riesgo es la probabilidad de que un evento adverso obstaculice o impida el logro de los objetivos y metas institucionales, o que inicia negativamente en el funcionamiento y resultados de una entidad. (Santillana Gonzalez, 2015).

Toda compañía está expuesta a un nivel de riesgo debido a que se enfrentan a diferentes amenazas que pueden ser internas o externas, lo que las compañías pueden hacer es anticiparlos tal y como se comentó anteriormente en el método de COSO

2.1.10.1 Capacidad de Riesgo

Se puede definir como el nivel máximo de riesgo que una entidad es capaz de asumir en función de su gestión de riesgos, medidas de control, limitaciones regulatorias, base de capital u otras variables de acuerdo con sus características. Para determinar esta capacidad cada compañía ha de realizar un estudio para determinar ese porcentaje.

2.1.10.2 Niveles de Riesgo

Toda compañía debe definir niveles máximos de riesgo aceptable para los distintos tipos de exposición, con base en criterios técnicos, debidamente fundamentados en modelos, metodologías y criterios seleccionados de las mejores prácticas en la materia. Estos deben reflejar los niveles de riesgo que la institución está dispuesta y en capacidad de retener para cumplir con sus objetivos, sin incurrir en costos ni efectos adversos excesivos en relación con sus beneficios esperados. Estos límites constituyen el punto de referencia para el monitoreo de los riesgos.

2.1.10.3 Crítico o Alto

Serán considerados como “inaceptables” para la organización, por lo que consecuentemente, deben de ser muy bien analizados previamente con la junta directiva, con el objeto de reducir su probabilidad de ocurrencia y/o su impacto.

2.1.10.4 Moderados o Medios

Son niveles de riesgo que se consideran “aceptables” para la institución, por lo que todo proyecto que este clasificado dentro de este nivel es considerado como una opción viable de inversión.

2.1.10.5 Bajo o Aceptable

Si un proyecto no cumple los requisitos para clasificarse en los anteriores mencionados encaja en la categoría de riesgo bajo o aceptable, pueden aceptarse con mínimo el de requerimientos presentados.

No obstante, todos los riesgos deben monitorearse y revisarse periódicamente para garantizar que sigan siendo aceptables, considerando tanto el nivel de control y de las medidas existentes, como los posibles cambios en las condiciones del entorno.

El criterio o límite anteriormente establecido es el que servirá como referencia para la comparación del nivel de riesgo encontrado durante el proceso de análisis y evaluación para un nuevo proyecto en la asociación solidarista El Cafetal, en el cual vamos a estar utilizando una matriz de riesgo para poder definirlo.

2.1.10.6 Evaluación del riesgo

Los objetivos y metas que establecen las compañías se enfrentan a distintos factores internos y externos, de modo que este componente permite que la entidad identifique y evalúe los riesgos para así determinar el impacto al que se exponen para el cumplimiento y el desarrollo de los objetivos.

Cabe mencionar que una identificación de riesgos oportuna permite a la entidad diseñar controles que prevengan y detecten los riesgos que puedan generar impacto en el cumplimiento de los objetivos, de modo que la compañía estará alerta a cualquier riesgo para así evitar un impacto negativo.

La evaluación del riesgo implica un proceso dinámico que logre identificar y evaluar los riesgos frente a la consecución de sus objetivos, estos riesgos deben evaluarse en relación con los niveles de tolerancia previamente establecidos. Por lo tanto, la organización debe prever, conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta, para así establecer mecanismos que los identifiquen, analicen y disminuyan; de modo que sea una base que permita poder gestionar los riesgos.

Seguidamente se mencionan los principios que soportan el componente de evaluación de riesgos de acuerdo con el Marco Integrado de Control Interno (Deloitte, 2017):

- *La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.*
- *La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determina cómo se deben gestionar.*
- *La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.*

La organización idéntica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

2.1.10.7 Tipos de Riesgo en inversiones financieras

Las compañías se enfrentan a distintos factores internos y externos, de modo que este componente permite que la entidad identifique y evalúe los riesgos para así determinar el impacto al que se exponen para el cumplimiento y el desarrollo de los objetivos. Los tipos de riesgos posibles son (Gomez Caceres, 2002):

2.1.10.7.1 Riesgo de mercado

Es el riesgo de pérdidas potenciales derivadas de un movimiento adverso en el nivel o la volatilidad de precio de mercado de los instrumentos financieros asociados a una posición, cartera o entidad. Incluye los Riesgos de Tipos de interés, Tipos de Cambio y Precio de las acciones.

2.1.10.7.2 Riesgo de Crédito

Es el riesgo de pérdidas motivado por la posibilidad de incumplimiento de la contrapartida de sus obligaciones contractuales.

2.1.10.7.3 Riesgo de Liquidez

Es el riesgo de no poder deshacer una posición en el mercado sin afectar al precio del producto correspondiente, haciendo difícil u onerosa su cobertura.

2.1.10.7.4 Riesgo Operacional

Es el riesgo de pérdidas financieras derivadas de un mal funcionamiento de los sistemas de información y control interno, fallos humanos en el tratamiento de las operaciones y sucesos inesperados, relacionados con el soporte interno/externo e infraestructura operacional.

2.1.10.7.5 Riesgo Normativo

Es el riesgo de pérdida debido a que un contrato no pueda ser ejecutado porque las operaciones no se encuentran dentro del marco legal establecido por la autoridad competente o bien por condicionamientos de tipo fiscal no contemplados inicialmente en la negociación de los instrumentos financieros.

Por lo que El Cafetal antes de aceptar un nuevo proyecto debe evaluar previamente los niveles y tipos de riesgo para mitigar el impacto, en caso de que el proyecto no tenga éxito, al mínimo y que la afectación financiera sea baja.

2.1.10.8 Líneas de Defensa

Áreas o funciones organizacionales que contribuyen a la gestión y control de los riesgos de la entidad. Se reconocen tres "Líneas de Defensa":

- La primera línea de defensa será la responsable de la gestión diaria de los riesgos, enfocada en identificar, evaluar y reportar cada exposición, en consideración del Apetito de Riesgo aprobado y sus políticas, procedimientos y controles.

Generalmente se asocia a las líneas de negocio o a las actividades sustantivas de la entidad.

- La segunda línea de defensa complementa a la primera por medio del seguimiento y reporte a las instancias respectivas. Generalmente incluye la unidad de riesgos y la unidad o función de cumplimiento.
- La tercera línea consiste en una función o unidad de Auditoría Interna independiente y efectiva, que proporcione al Órgano de Dirección información sobre la calidad del proceso de gestión del riesgo, esto por medio de sus revisiones y vinculándolos con la cultura, la estrategia, los planes de negocio y las políticas de la entidad.

2.1.10.9 Apetito de Riesgo

Es el nivel y los tipos de riesgos que una entidad o grupo o conglomerado financiero está dispuesto a asumir, que han sido aprobados por el Órgano de Dirección con antelación y dentro de su Capacidad de Riesgo, para alcanzar sus objetivos estratégicos y plan de negocio.

Fundamentalmente se debe realizar por escrito el nivel y tipos de riesgo que la entidad acepta o evita con el fin de alcanzar sus objetivos. Para esto se necesita incluir medidas cuantitativas que permita realizar la medición.

Según el acuerdo 16-16, *el Órgano de Dirección debe aprobar y dar seguimiento al Apetito de Riesgo, así como asegurar su alineamiento con los objetivos, la estrategia, el capital, los planes financieros y las prácticas de remuneración e incentivos de la entidad. De acuerdo con las políticas emanadas por el Órgano de Dirección, el Apetito de Riesgo debe ser comunicado por medio de una Declaración de Apetito de Riesgo que es comprendida por las Partes Interesadas pertinentes, entre otros: el propio Órgano de Dirección, la Alta Gerencia, los Órganos de Control y los empleados de la entidad. Dicha Declaración de Apetito de Riesgo debe de estar disponible para el supervisor. La Declaración de Apetito de Riesgo de la entidad incluye, entre otros (CONASSIF, Acuerdo SUGEF 16-16, 2016):*

- Consideraciones cuantitativas y cualitativas.
- El nivel y tipos de riesgo que la entidad está dispuesta a asumir con el fin de desarrollar sus actividades o negocios dentro de su Capacidad de Riesgo individual y agregada.
- Límites y consideraciones comerciales u operacionales, de conformidad con la estrategia de negocio o actividades sustantivas

2.1.10.10 Medición y comunicación del Riesgo

Tal como lo indica el acuerdo de SUGEF 16-16 en el artículo 8 titulado “Responsabilidades Generales del Órgano de Dirección”, referente a las responsabilidades establecidas en el marco legal para el órgano de dirección: “Aprobar y

supervisar la implementación de procesos de autoevaluación de Riesgos de la entidad, las políticas de cumplimiento y el sistema de Control Interno”.

El gerente de riesgo es el encargado de aprobar las políticas de riesgo que permita gestionar y comunicar los riesgos de manera oportuna, así como, dar seguimiento a los riesgos relevantes que podrían afectar la consecución de los objetivos de la compañía. Sin embargo, la gestión del riesgo es algo que debe de estar claro en cada uno de los miembros; por eso la comunicación oportuna es indispensable.

2.1.10.11 Gestión de Riesgo

La gestión de riesgos es el conjunto de elementos, medidas y herramientas dirigidas a la intervención de la amenaza o la vulnerabilidad, con el fin de disminuir o mitigar los riesgos existentes. El objetivo de las compañías no es tener un nivel de riesgo nulo. Por el contrario, se pretende alcanzar un nivel de riesgo determinado en relación con el negocio del tipo de negocio.

En el diseño de una política de gestión de riesgos pueden perfilarse una serie de áreas de intervención o acción que se deben considerar y contemplar, a saber:

- Conocimiento sobre la dinámica de como se ha comportado el mercado financiero.
- Estímulo y promoción de diversos mecanismos y acciones adecuadas para la reducción de las condiciones de riesgo

- Capacidad para predecir, pronosticar, medir y difundir información fidedigna sobre cambios continuos
- Preparación de la población, las personas involucradas deben de conocer perfectamente la política de riesgos.
- Mecanismos que garanticen la instrumentación, organización y control eficaz de la política de riesgos financieros.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1 Enfoque Cualitativo

Esta investigación es de enfoque cualitativo, para detallar mejor el enfoque (Barrantes, 2002) menciona que un análisis cualitativo es aquel que busca el conocimiento “desde dentro” por medio del entendimiento. El enfoque cualitativo es el que se basa en la observación, análisis de datos no estadísticos para formular una propuesta y busca la confiabilidad y validez de la información. También se le da este enfoque a las investigaciones que incluyen un tema que ha sido poco explorado.

El enfoque cualitativo también se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigará) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad. En un enfoque cualitativo también se caracteriza porque el investigador es parte importante del proceso porque es quien realiza las observaciones, tiene el contacto directo con las fuentes de investigación.

En esta exploración el investigador tiene contacto directo con la administración de la asociación solidarista El Cafetal, es quien está en contacto directo para obtener las políticas necesarias que le permitirán llevar a cabo la investigación y comparación de estas con el acuerdo de gobierno corporativo específicamente en la parte de riesgo.

Asimismo, como actualmente las asociaciones solidaristas no están reguladas por SUGEF éste es un tema poco explorado; el gobierno corporativo no ha sido implementado en este tipo de entidades financieras. También se ha elegido una pequeña población a entrevistar ya que son los asociados quienes se impactan directamente y se desea determinar el grado comprensión del tema.

3.2 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 Descriptivo

Esta investigación es de alcance descriptivo se enfoca en especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice, describe tendencias de un grupo o población. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

En esta investigación se busca conocer cuáles son los controles que tiene El Cafetal para determinar los niveles de riesgo en las inversiones y determinar también si se cumplen los lineamientos establecidos en el acuerdo 16-16. Con base en el análisis de la información y los resultados obtenidos se buscará dar una respuesta al problema planteado, esto se va a hacer por medio de la comparación de las políticas y las entrevistas que se realizarán.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1 Estudio de Caso

En el capítulo 7 de *Metodología de la investigación*, 5ª edición, indica que el estudio de casos se puede definir como “estudios que al utilizar los procesos de investigación cuantitativa, cualitativa o mixta; analizan profundamente una unidad para responder al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar alguna teoría” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010). Respecto a su propósito, las investigaciones realizadas a través del método de estudio de caso pueden ser: descriptivas, si lo que se pretende es identificar y describir los distintos factores que ejercen influencia en el fenómeno estudiado.

El estudio de caso se puede aplicar a un individuo, una familia, un objeto, un sistema, un departamento, una organización, entre otros. En el caso de esta investigación aplica el estudio de caso porque se está analizando un sistema que debe ser aplicado a una organización. Este tipo de diseño incluye los siguientes componentes según (Yin, 2009):

- Planteamiento del problema
- Unidad o unidades de análisis
- Contexto del caso
- Fuentes de la información e instrumentos de recolección de los datos
- Análisis de la información
- Resultados del caso (reporte)

3.4 UNIDADES DE ANALISIS U OBJETOS DE ESTUDIO

3.4.1 Población

La población esta investigación para realizar el análisis está comprendida por:

- Políticas de Inversiones de El Cafetal
- Políticas de Crédito de El Cafetal
- Lineamiento de gobierno corporativo acuerdo 16-16 de SUGEF
- Gerente General El Cafetal
- 30 asociados de El Cafetal
- 1 miembro del comité de Inversión

3.4.2 Tipo de muestra

Muestra de voluntarios aplican porque se ha seleccionado un grupo de asociados que voluntariamente han accedido a contestar la encuesta.

Muestra de expertos, es necesario el conocimiento de la administradora de El Cafetal ya que es experta en el tema de las políticas que tienen actualmente en vigencia, así mismo está anuente a los cambios informados por SUGEF en su acuerdo 16-16.

Adicionalmente se utilizará la muestra conceptual la cual es requerida por el investigador para entender los conceptos y la teoría del tema de investigación.

3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Tabla 1 Criterios de Inclusión y de Exclusión

CRITERIOS DE INCLUSIÓN	CRITERIOS DE EXCLUSIÓN
Empleados de Citibank con más de 2 años de laborar	Empleados de Citibank que no sean asociados a El Cafetal
Acuerdo de SUGEF 16-16	Acuerdos que no sean relacionados con Asociaciones Solidaristas
Reglamento de Inversiones y Crédito de El Cafetal	Reglamento de ventas en la tiene de El Cafetal
Empleados de Citibank con más de 2 años de aportar	Asociados extranjeros con menos de 3 años de aporte.

3.4.4 Cuidados éticos para el manejo de la información y el contacto con participantes

Para garantizar la confiabilidad de las políticas únicamente se utilizarán las proporcionadas por la administradora de El Cafetal vigentes durante el último semestre del 2019 y primer trimestre del 2020. A solicitud de la administración y con el fin de cumplir lo que indica el artículo 11 del código de ética, el investigador firmará una carta de confiabilidad donde se indica que no puede revelar, divulgar indebidamente la información confidencial que se le está brindado para la investigación. Así mismo, se utilizará el nombre ficticio “El Cafetal” para referirse a la empresa en estudio. Adicional, se solicitó el visto bueno de la Junta Directiva para poder realizar el trabajo de investigación.

Para los encuestados, les contactará de manera personal, y se les indicara que han sido elegidos dentro de la población para participar de la encuesta, sin embargo, se les indica que tienen la libertad de no contestar la encuesta así lo consideran pertinente. Adicionalmente, no serán revelados los nombres en las encuestas, se realizan de forma anónima.

3.5 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Se utilizará la observación como método de recolección de información, pero, como lo indica (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010) no es el simple hecho de ver, se debe observar detalladamente y este no se limita al sentido de la vista; se debe aplicar el análisis del entorno, comportamiento de la muestra y el análisis detallado de las políticas siendo el investigador un participante activo en el proceso investigativo.

Adicionalmente, se utiliza el método de entrevista. Por medio de entrevista estructuradas, esto quiere decir que se utiliza una guía de preguntas donde el entrevistado se debe apegar a lo que se le pregunta únicamente ya que son cerradas. Estas son utilizadas para conocer el nivel informativo con el que cuenta los asociados.

3.6 CATEGORIAS

Durante esta investigación se van a comparar los lineamientos del gobierno corporativo específicamente la sección de riesgo con las políticas de inversión y crédito de El Cafetal con el propósito de identificar los niveles de riesgo que debería de tomar en cuenta la asociación solidarista para el ejercicio de su operación financiera, permitiendo identificar cuáles podrían ser los requisitos en los que se está cumpliendo y en los que no.

Conjuntamente, se van a evaluar los criterios adecuados para una medición razonable del riesgo, dentro de un contexto de juicio profesional evaluando los diferentes aspectos o circunstancias que podrían presentarse ante una inversión o transacción de crédito. Por lo que dichos criterios deben tener cualidades como relevancia, integridad, confiabilidad, neutralidad y comprensibilidad por parte de quienes los deben poner en práctica; estas cualidades serán explicadas más detalladamente en los siguientes capítulos de la investigación.

3.7 ANÁLISIS DE DATOS

Para esta investigación se analizarán los textos citados anteriormente en la población, se realizarán transcripciones y resúmenes en los casos que sean necesarios para poder ser claros y específicos con el tema en cuestión. De las entrevistas aplicas se tomará los datos más relevantes y se presentarán de manera tal que se pueda resaltar tanto los puntos negativos como positivos del conocimiento general del asociado. Tomando como base las especificaciones del libro “Análisis de contenido” expuesta por el autor (Bardin, 2002).

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 GENERALIDADES

4.1.1 Gobierno Corporativo

Toda entidad financiera que sea regulada por SUGEF debe de incorporar los lineamientos establecidos en el gobierno corporativo ya que son de acatamiento obligatorio, claro está tomando en cuenta sus atributos particulares como entidad determinando las leyes que le resultan aplicables. Esta investigación está enfocada principalmente en la sección riesgo donde el gobierno corporativo juega un papel primordial ya que permite el control de los riesgos a los que las entidades financieras se encuentran sometidos.

Para las entidades es exigido tener claramente establecido los niveles y tipos de riesgos a los que están dispuestos a asumir en sus actividades financieras, además de tener muy claro y por escrito cuál es su apetito de riesgo previamente aprobado por la dirección de esta. La función de esta sección del gobierno corporativo es establecer medidas de control que salvaguarden la entidad ante limitaciones regulatorias, riesgos internos y externos a los que se encuentran expuesta a la hora de alcanzar sus objetivos que son la razón de su existencia.

La declaración del apetito como se mencionó anteriormente debe ser por escrito con el objetivo que pueda ser consultada por todos de todos los usuarios que interactúan con dicha entidad como ahorrantes, deudores, inversionistas y la administración. Además,

debe de tener claramente especificadas las medidas cuantitativas y cualitativas con respecto a cada operación para hacer frente a los que están expuestos.

Deben de contar con tres líneas de defensa que ayuden con la gestión y control de los riesgos, las mismas son identificadas como: la primera es el control diario de las gestiones, que permite evaluar, identificar y reportar cada exposición al riesgo. En un segundo plano se encuentran las que son complementarias a las primeras, estas se pueden identificar como los seguimientos y reportes a las instancias respectivas que por lo general es el comité de riesgo. Finalmente, en tercer lugar, se encuentran las auditorías internas, realizadas por personas ajenas a la entidad que puedan fiscalizar el rendimiento y la calidad del proceso de gestión de riesgo.

Como parte de los valores la entidad debe mantener vigente y aplicar un Código de Conducta que sea de consideración obligatoria por todos los involucrados en cualquier proceso de la entidad, se debe velar siempre por su cumplimiento. En el mismo, se va a especificar las conductas aceptadas e inaceptables de los individuos que son parte de las diferentes áreas.

Dentro del marco de gobierno de riesgo debe existir un componente elegido por la dirección de la entidad que se encargue de la toma de decisiones en cuenta a la estrategia y la metodología de los riesgos. Este departamento es el encargado de monitorear y controlar el apetito, identificar y medir los límites de riesgo. Debe de estar liderado por un director de riesgos, quien debe de cumplir con la experiencia, así como demostrar que tiene las competencias necesarias para desarrollar el puesto; ya que va a

trabajar con total independencia para revisar y tomar decisiones con respecto a las actividades financieras de la entidad. Dentro de sus funciones está identificar, evaluar, medir, informar y dar seguimiento sobre los riesgos de la entidad; muy ligado con las líneas de defensa.

4.1.2 Gobierno Corporativo Acuerdo SUGEF 16-16 (Riesgo)

Tabla 2 Consideraciones

Consideraciones	
Legales y reglamentarias	Se podrán dictar las normas generales que sean necesarias para el establecimiento de sanas prácticas bancaria/financieras. Propuesta reglamentaria fue valorada por las direcciones de asesoría jurídica de SUGEF, SUGEVAL, SUPEN y SUGESE.
Prudenciales	Promover el control de los niveles de riesgo a que se encuentran expuestas las entidades financieras.
	Adecuada gestión de conflictos de intereses.
	Gestión de los riesgos. La estrategia corporativa, el perfil de riesgo y el potencial impacto de sus operaciones sobre terceros, deben ser incorporados en la estrategia de supervisión aplicable a cada sujeto regulado.

Tabla 3 Comités Técnicos y Responsabilidad de Alta Gerencia

Comités Técnicos y Responsabilidad de Alta Gerencia	
Comité de Riesgos	Debe ser presidido por un Director Independiente responsable de asesorar al Órgano de Dirección en todo lo relacionado a riesgo.
	Supervisión de las estrategias y la gestión de los riesgos para asegurarse de que son coherentes con el Apetito de Riesgo declarado.
Responsabilidades	Asegurarse la cobertura efectiva de todos los riesgos.
	Velar por el cumplimiento de las políticas de Riesgo

Tabla 4 Disposiciones Generales

Disposiciones Generales	
Apetito de Riesgo	El nivel y los tipos de riesgos que una entidad está dispuesto a asumir, deben de estar por escrito.
Capacidad de Riesgo	Nivel máximo de riesgo que una entidad es capaz de asumir en función de su gestión integral de riesgos.
Código de Conducta:	Normas que rigen el comportamiento de la entidad y sus colaboradores.
Declaración de Apetito de Riesgo	La articulación por escrito del nivel y tipos de riesgo que una entidad que administra recursos de terceros acepta o evita, con el fin del alcanzar sus objetivos. Áreas o funciones organizacionales que contribuyen a la gestión y control de los riesgos de la entidad:
Líneas de Defensa	> 1er Línea: asociada a la línea del negocio. > 2da Línea: Unidad de riesgos o la unidad o función de cumplimiento. > 3er Línea: Auditoría Interna.
Perfil de Riesgo	Evaluación en un momento determinado de la exposición al Riesgo.
Estrategia de Gestión de Riesgo	La dirección de la entidad debe velar por el desarrollo de la cultura de riesgo.
Órgano de dirección	Máximo órgano de la entidad responsable de la organización (Junta Directiva).

Tabla 5 Órgano de Dirección

Órgano de Dirección	
Cultura y Valores Corporativos	Promover una cultura de riesgo sólida. Establecer medidas disciplinarias ante el incumplimiento de las políticas.
Apetito de Riesgo	Aprobar y mantener una estrategia de gestión de riesgo y políticas asociadas, alineadas al cumplimiento de objetivos. Identificar las líneas de defensa, incluyendo las políticas y controles apropiados de acuerdo a la Declaración de Apetito de Riesgo.
Supervisión a la Alta Gerencia	Asegurarse que la alta gerencia esté alineados con las normativas de riesgo.
Conflictos de Intereses	Establecer procedimientos para la gestión de los conflictos de intereses que se presenten en las transacciones que efectúe le entidad.

Tabla 6 Gestión del Riesgo, Cumplimiento y Control

Gestión del Riesgo, Cumplimiento y Control	
	<p>Cada entidad debe contar con una unidad o función de gestión de riesgos, independiente de las líneas de negocios.</p>
Estructura para la Gestión del Riesgo	<p>Debe de estar dirigida por un director de riesgos o equivalente.</p> <p>El director de riesgo debe de contar con los conocimientos necesarios que le permitan emitir criterios fundamentales en relación con los riesgos a los que se está expuesto.</p> <p>Acceso a todas las líneas de negocio o actividades que puedan significar un riesgo para la entidad.</p> <p>Es el encargado de la función de riesgos.</p>
Director de riesgos o equivalente	<p>Debe tener un nivel jerárquico, independencia, autoridad y las competencias que le permitan supervisar las actividades de gestión de riesgos de la entidad.</p> <p>Debe tener acceso a toda la información.</p> <p>No debe tener ningún tipo de responsabilidad en alguna de las líneas de negocio.</p> <p>El director puede ser removido por el Órgano de Dirección en previo acuerdo con el comité de riesgos.</p>
Responsabilidades de la unidad de Riesgos	<p>Identificar, evaluar, medir, informar y dar seguimiento sobre los riesgos de la entidad.</p>
Identificación del riesgo, medición y comunicación	<p>Se deben aprobar políticas, procedimientos y metodologías para identificar, medir, dar seguimiento, gestionar y comunicar los riesgos.</p> <p>Debe de existir claridad en cada una de las partes involucradas de sus responsabilidades.</p>
Cumplimiento	<p>Le corresponde al Órgano de dirección asegurarse que la entidad está cumpliendo la legislación y regulación aplicable.</p> <p>Establecer las consecuencias aplicables para quienes incumplan con las regulaciones, políticas y códigos aprobados.</p>
Unidad o función de cumplimiento	<p>Responsable de promover y vigilar que la entidad opere con integridad y en cumplimiento de leyes, reglamentos, con las políticas, códigos y otras disposiciones internas.</p> <p>Punto de contacto para consultas de cumplimiento así como proporcionar orientación y capacitación al personal.</p> <p>Debe ser un apoyo para el Órgano de Dirección en la buena ejecución del Gobierno Corporativo.</p>
Auditoría Interna o equivalente	<p>Mantener la solidez de la entidad a largo plazo.</p> <p>Reporta al Órgano de Dirección y es totalmente independiente de las actividades auditadas.</p> <p>Aporta una visión independiente de la entidad.</p>
Auditoría Externa	<p>Verifica el cumplimiento de la regulación.</p> <p>Reporta hallazgos al Órgano de Dirección.</p>

4.1.3 Política de inversión El Cafetal

Como parte de las actividades de la asociación, es la percepción de dinero por parte de los asociados de forma quincenal por medio del rebajo de planilla. El manejo de estos recursos se hace por medio de préstamos a los mismos asociados e inversiones financieras que se ejecutan en el Puesto de Bolsa, tomando en cuenta los lineamientos previamente establecidos en la Política de Inversión de El Cafetal donde se indica su aprobación por parte del comité de Inversión, así como la Junta Directiva.

El rendimiento mínimo anual esperado debe ser equivalente a la inflación proyectada del periodo vigente de acuerdo con el Programa Monetario del Banco Central de Costa Rica, utilizando como moneda base el colon costarricense; se establece que se debe revisar semestralmente. El riesgo en la cartera de inversión de El Cafetal se define por dos componentes: pérdida máxima permitida y duración máxima del portafolio. Con respecto a la pérdida máxima está permitida dentro de un rango de un 5% a un 10% de forma anual, en el momento que se presente este escenario se debe realizar el rebalanceo para limitar las pérdidas. Por otra parte, la duración máxima del portafolio está determinado por un periodo de 5 años.

Dentro de la política se incluyen las siguientes restricciones para las inversiones: horizonte de inversión de un año plazo con disponibilidad inmediata de hasta un 10% del portafolio para suplir las necesidades de liquidez. Adicional, los aspectos impositivos según país que actualmente no se cuenta con aspectos relevantes que se deben de

tomar en cuenta más que la tasa del 8% sobre intereses y 5% sobre dividendos para instrumentos de acciones y bonos.

Los instrumentos de inversión utilizados son únicamente los aprobados por el comité y las contrapartes autorizadas entre ellos se pueden mencionar los Bonos de Entidades Públicas y Gobierno de Costa Rica, Bonos de Emisores Privados con calificación de inversión de grado de inversión, Bonos soberanos de países globales y por último Recompras en el mercado local con subyacente público y privado.

La concentración por moneda está establecida para un 70% en moneda local y el 30% restante en moneda extranjera específicamente dólares de los Estados Unidos de América. El reglamento también detalla claramente cuales los porcentajes permitidos por instrumento previamente de finidos por su nivel de riesgo y la concentración por emisor, siendo el sector público el que se le permite hasta un 100% por ser entidades de riesgo bajo y el sector privado con un 80% ya que el riesgo en este caso aumenta. Por lo tanto, toda inversión que desee realizar El Cafetal hoy debe de seguir el procedimiento definido en esta política con el fin de asegurar los fondos de los asociados tengan el trato más adecuado según el riesgo que se asuma en cada una.

Tabla 7 Objetivos

Objetivos	
Manejo de Activos y Pasivos	Debe de estar alineado con las necesidades de liquidez de acuerdo a la demanda de créditos para asociados.
Ingresos	Representados anualmente por los dividendos, ingreso importante de los asociados. Las inversiones deben considerar este punto.
Liquidez	Activos de fácil realización en el mercado secundario.
Rendimiento	Rendimiento anual mínimo equivalente a la inflación esperada por el BCCR, revisado cada 6 meses. Pérdida máxima permitida de un 5% a un 10% anualmente.
Riesgos	Si se excede la pérdida máxima establecida se debe realizar un rebalanceo. Duración máxima del portafolio de El Cafetal será de 5 años.

Tabla 8 Restricciones e Instrumentos a Invertir

Restricciones e Instrumentos a Invertir	
Horizonte	El horizonte establecido es de un año plazo, sin embargo se puede considerar un mayor plazo siempre y cuando su liquidación sea posible dentro del horizonte.
Liquidez	Debe manejar en disponibilidad inmediata hasta un 10% del portafolio.
Aspectos impositivos	No existen relevantes, salvo la tasa del 8% sobre intereses y el 5% sobre dividendos.
Instrumentos	Bonos de Entidades Públicas y Gobierno de Costa Rica. Bonos de Emisores Privados con calificación de inversión de grado de inversión en la República de Costa Rica o calificación normal en SUGEF. Instrumentos de mercado internacional para la porción del portafolio dedicada a "trading".

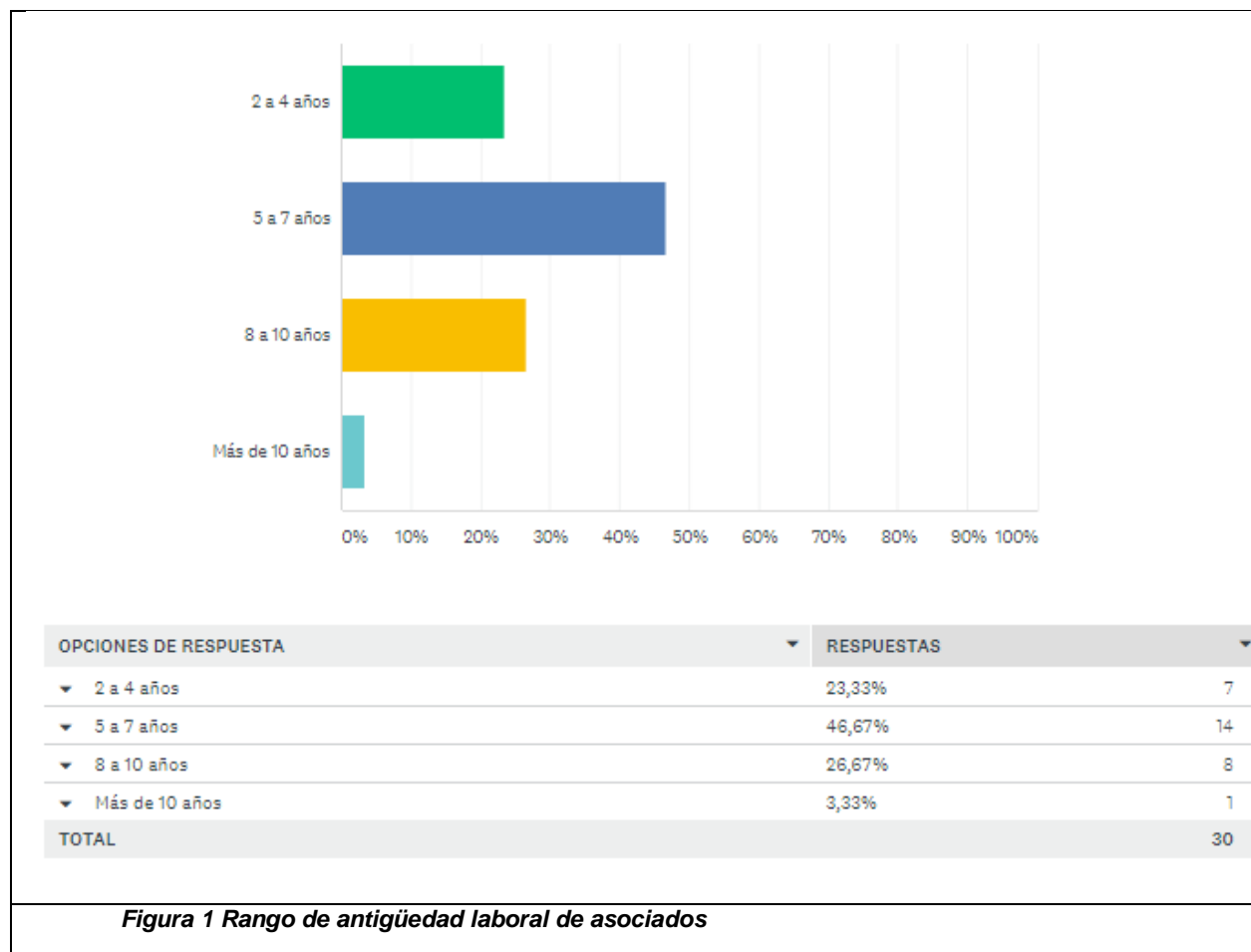
Tabla 9 Concentraciones y Generalidades

Concentraciones y Generalidades		
Concentración por moneda	Moneda Extranjera	30% específicamente Dólares de los Estados Unidos de América. En el caso de moneda extranjera, como máximo puede invertir el 20% del monto de inversiones. Máximo el 40% del monto destinado al trading en una sola posición. Se podría exceder con aprobación del comité de inversiones. Informe mensual por parte del corredor de bolsa
	Moneda Local	70%, colones.
	Fondos Financieros	Hasta un 100%
Concentración por Instrumento	Inversiones Alternativas	Hasta un 20%
	Recompra	Hasta un 40%
	Bonos e instrumentos de renta fija	Hasta un 100%
	Acciones-Trading	Hasta un 6%
Concentración por Emisor	Gobierno Central, Banco Central y Bonos Soberanos de Costa Rica	Hasta un 100%
	Emisores Privados Grado de Inversión o Calificación Normal SUGEF	Hasta un 50%
	Bonos soberanos globales	Hasta un 30% por emisor
	Subyacente de Recompras	Público: Hasta un 100% Privado: Hasta un 50%
Generalidades		Revisada en comité de Inversiones
	Modificación a la Política	Actualizaciones deben ser aprobadas por la Junta directiva Se revisará de manera trimestral (Marzo, Junio y Septiembre)
	Excepciones	El corredor de Bolsa se puede comunicar directamente con el Tesorero en caso de una buena oportunidad El Tesorero comunica de la oportunidad por medio de correo electrónico sin necesidad de una reunión física El comité de Inversión decide de manera virtual si procede o no con la inversión. Debe existir consenso de mayoría simple y aval de los representantes de la Junta Directiva.

4.1.4 Entrevistas a asociados El Cafetal

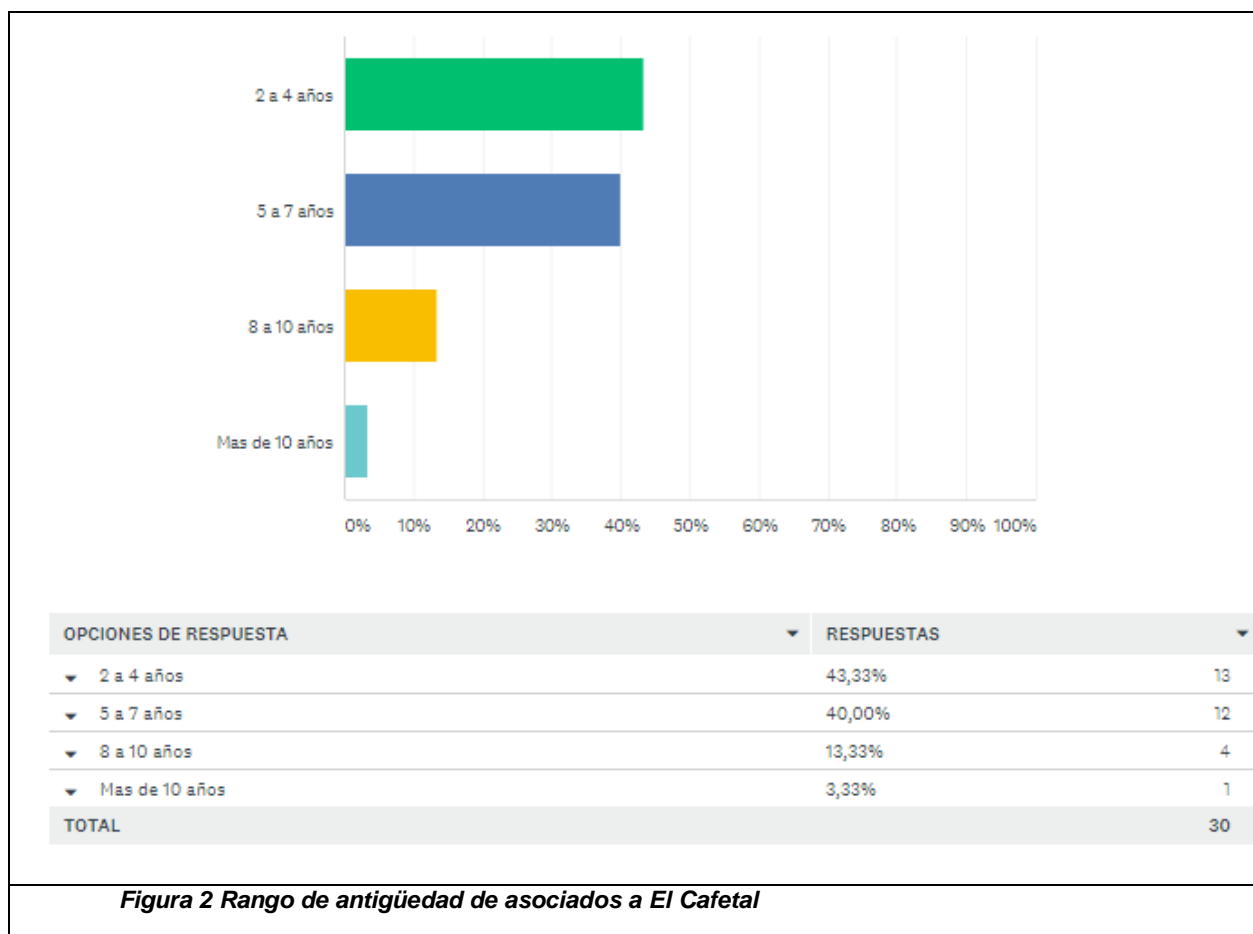
Se aplicó una entrevista a 30 personas, los requisitos son: más de dos años siendo empleados de CITI y que sean asociados de El Cafetal por un periodo mayor a los dos años. Se les contactó de manera personal por el investigador, utilizando la herramienta WhatsApp (aplicación móvil para mensajería) por la cual se les envió el enlace para completar la entrevista. La entrevista se aplicó durante el día 29 de febrero. A continuación, se detallan los resultados de cada una de las preguntas mediante gráficos de barras:

1. En esta pregunta se desea conocer el periodo durante el cual los asociados han sido parte de la empresa Citibank para relacionarlo con el tiempo de aporte:



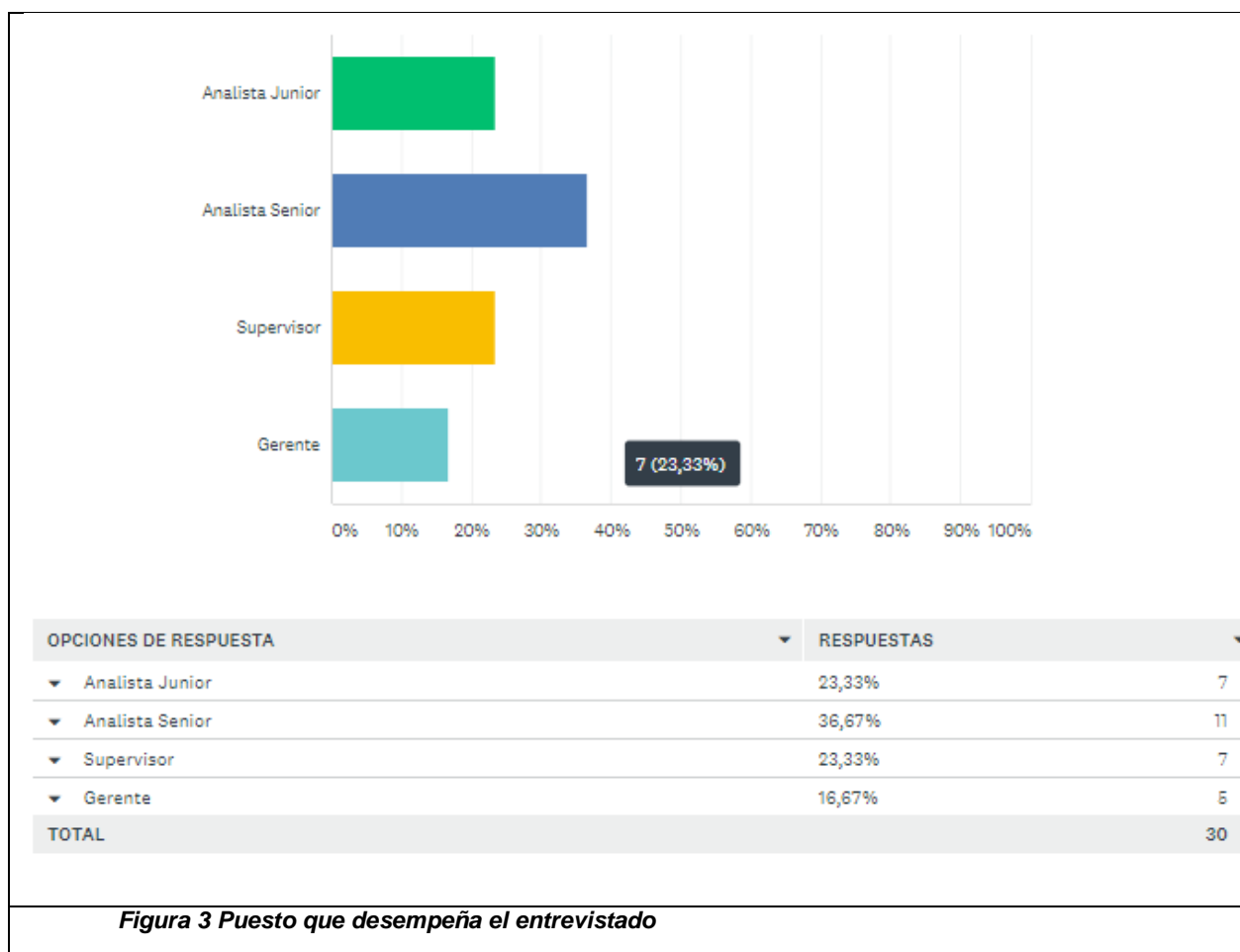
Fuente: Entrevistas aplicadas a empleados de Citi Bank

2. Se desea conocer qué tiempo durante el cual los asociados han estado aportando de manera quincenal el 5% correspondiente al empleado:



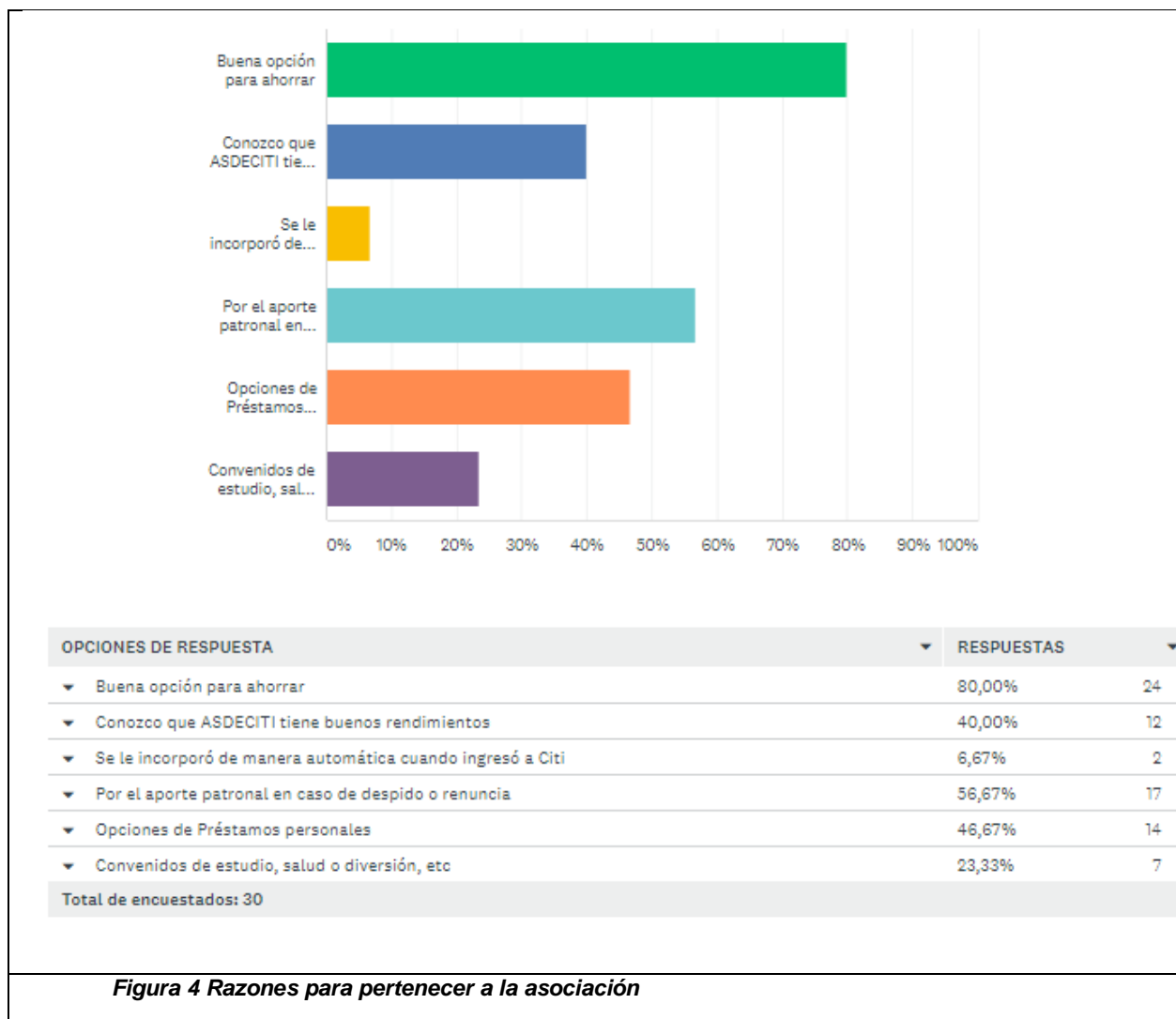
Fuente: Entrevistas aplicadas a empleados de Citi Bank

3. Se desea conocer el tipo de población por rango que está haciendo algún aporte:



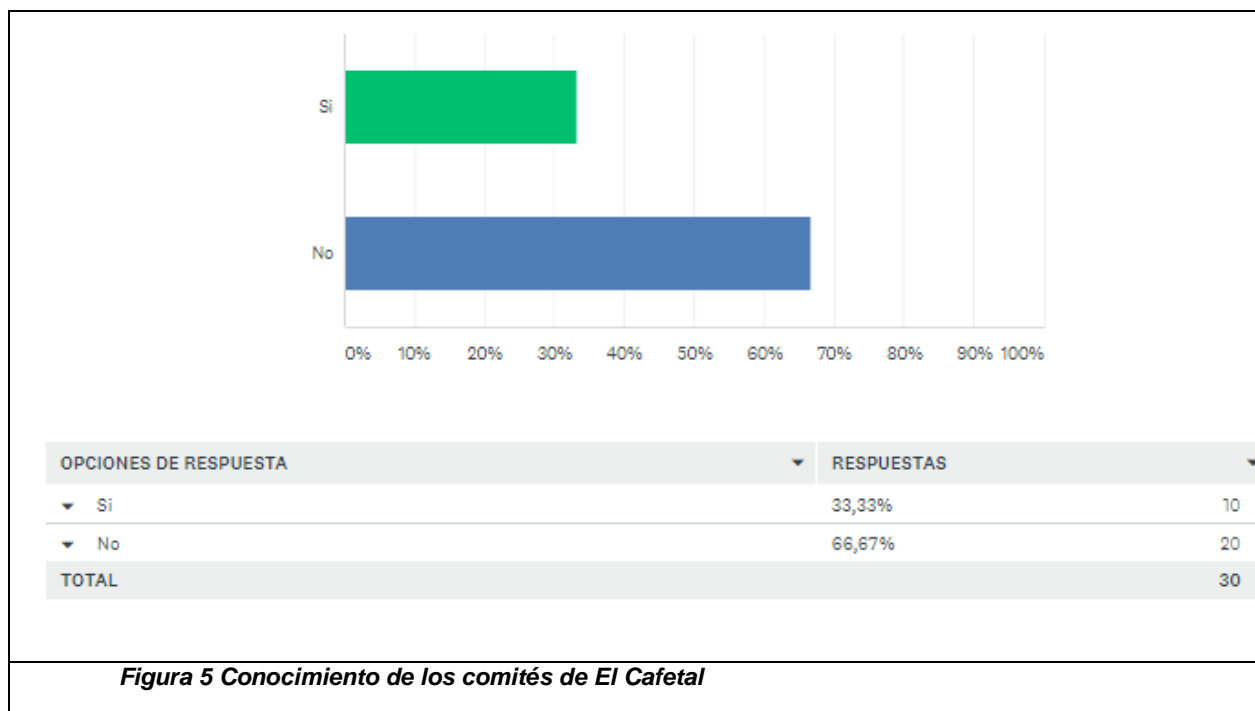
Fuente: Entrevistas aplicadas a empleados de Citi Bank

4. El objetivo de ésta pregunta es conocer los motivadores que tienen los empleados de Citibank para afiliarse a El Cafetal:



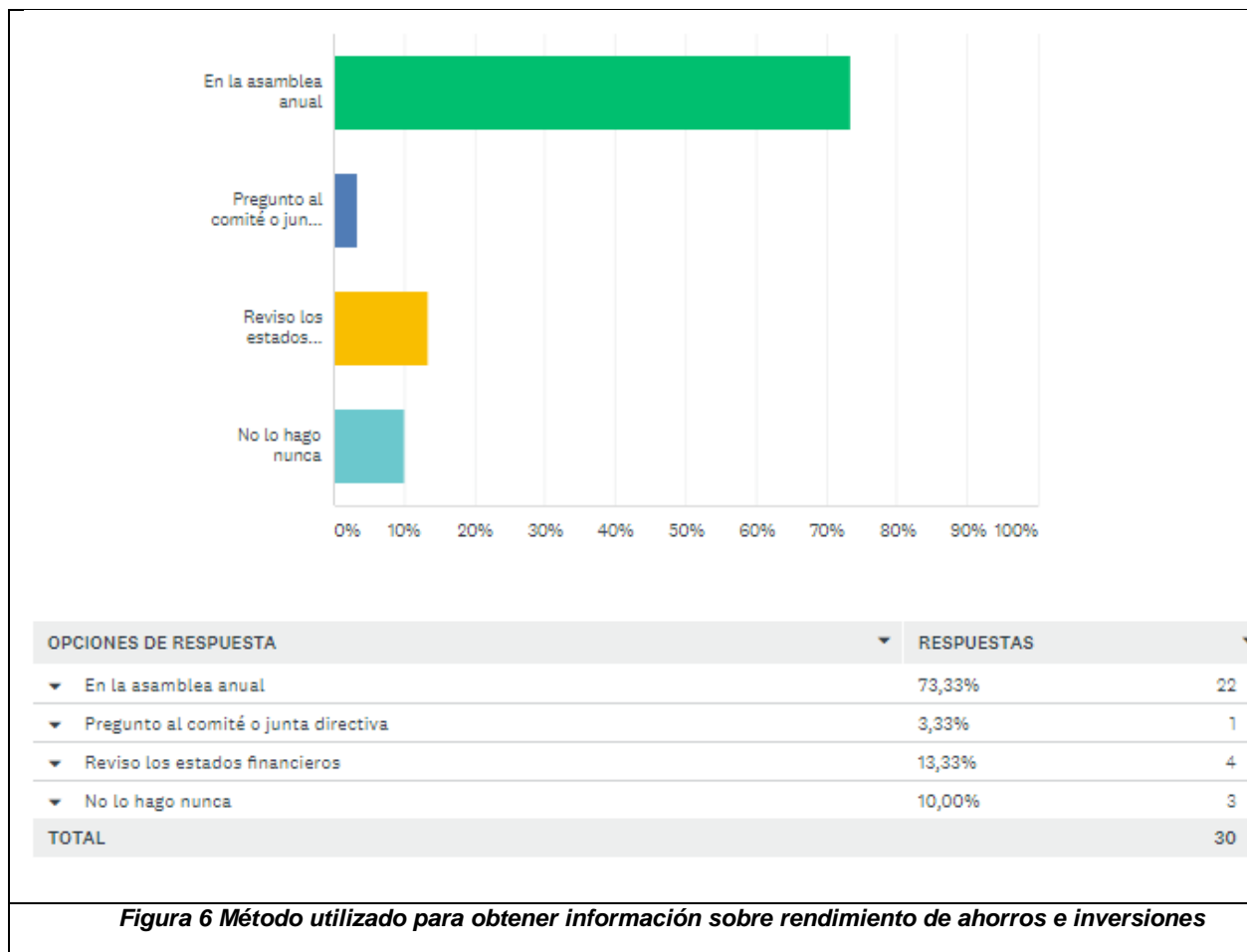
Fuente: Entrevistas aplicadas a empleados de Citi Bank

5. Se desea saber cuál es el conocimiento que tienen los asociados de los comités que realizan las diferentes funciones para la administración de El Cafetal:



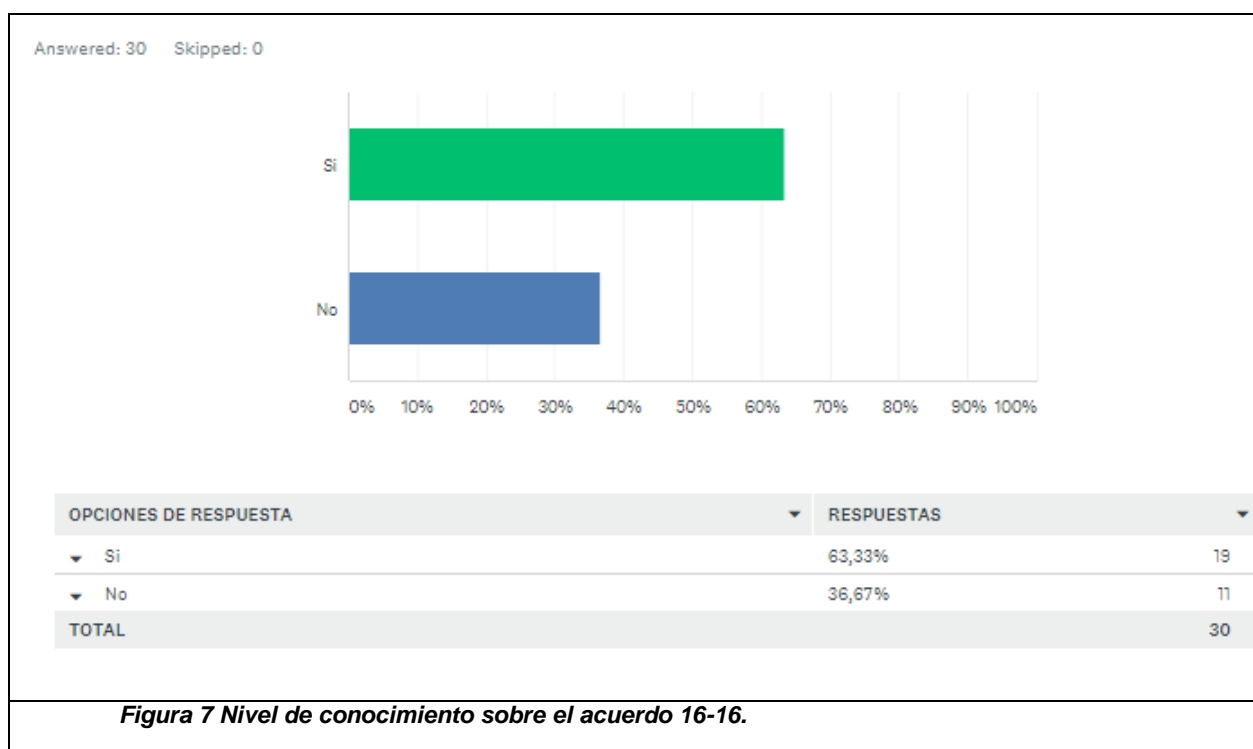
Fuente: Entrevistas aplicadas a empleados de Citi Bank

6. Se quiere conocer cuáles son los métodos que utilizan los asociados para obtener información relacionada con rendimientos y ahorros:



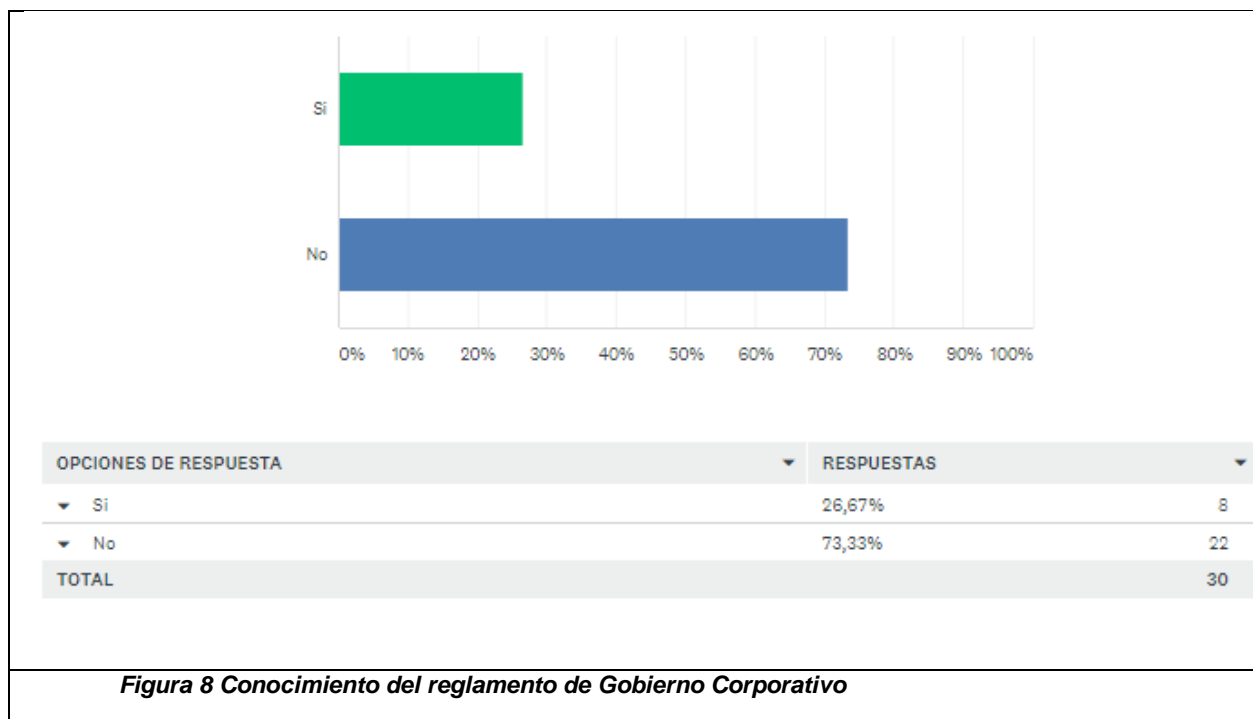
Fuente: Entrevistas aplicadas a empleados de Citi Bank

7. Como muy pronto entra a regir el acuerdo 16-16 para las asociaciones solidaristas, se desea saber que tanto conocer la población al respecto:



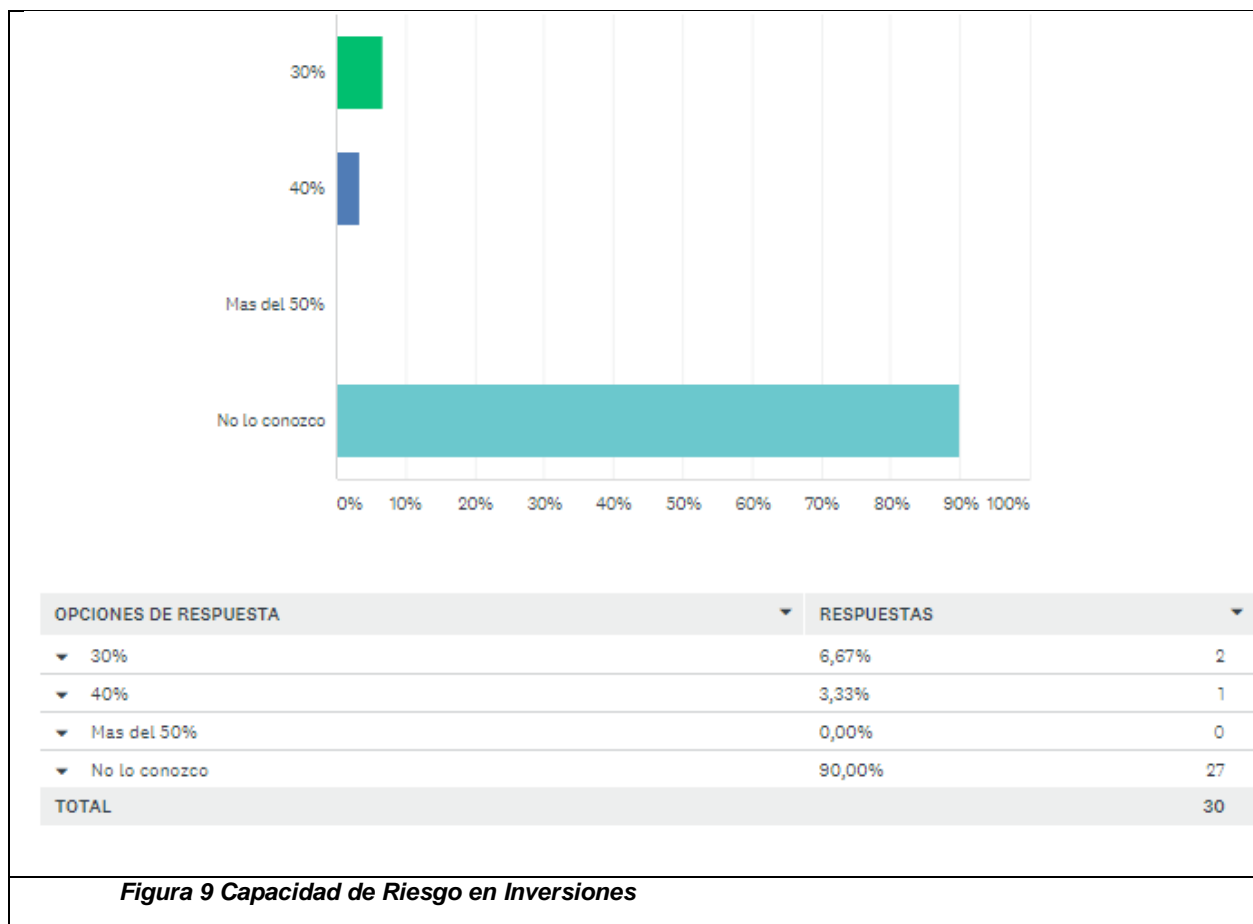
Fuente: Entrevistas aplicadas a empleados de Citi Bank

8. El acuerdo 16-16 es parte del reglamento de Gobierno Corporativo, por lo que el investigador quiere conocer el nivel de conocimiento sobre estos lineamientos:



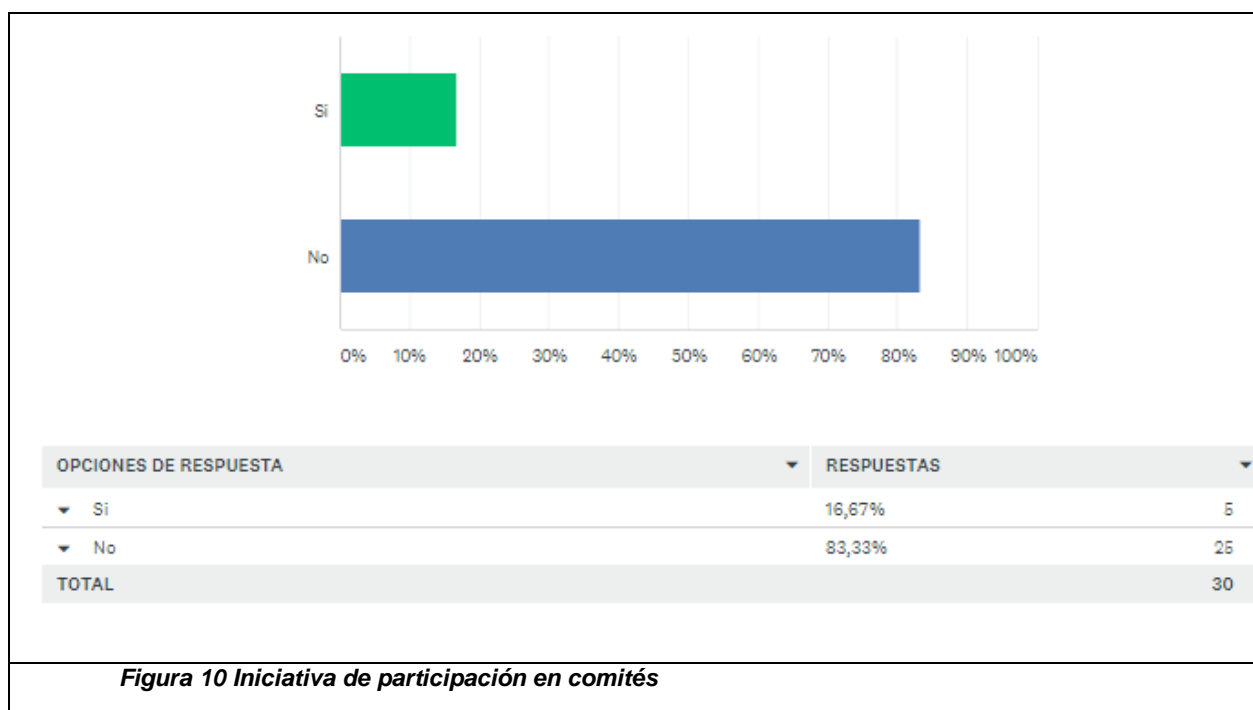
Fuente: Entrevistas aplicadas a empleados de Citi Bank

9. Los asociados son los principales beneficiados o afectados por las inversiones que realiza El Cafetal, se pretende conocer que tanto conocen de las políticas con las que opera El Cafetal:



Fuente: Entrevistas aplicadas a empleados de Citi Bank

10. Cada año se establecen comités que se encargan de llevar la operación de la asociación, con esta pregunta se pretende conocer el interés de los asociados de participar en algún comité:



Fuente: Entrevistas aplicadas a empleados de Citi Bank

4.2 ESPECIFICIDADES PARA TRABAJOS CUALITATIVOS

4.2.1 Medición del Riesgo

Como se mencionó anteriormente todo criterio adecuado para la medición del riesgo debe cumplir con una serie de características para que sean adecuados, eficaces y relevantes en la medición del riesgo. Con el análisis realizado, se determina que los criterios son los siguientes y se definen a continuación:

4.2.1.1 Relevancia

Los criterios contribuyen a conclusiones que ayudan a los usuarios a la toma de decisiones, ayudan a determinar si hay incertidumbre o inestabilidad o por el contrario si supone una oportunidad para la entidad que deba aprovechar.

4.2.1.2 Integridad

Los criterios son suficientemente completos cuando no se omiten los factores relevantes que podrían afectar las conclusiones en el contexto de las circunstancias del trabajo. Los criterios completos incluyen, cuando sea relevante, los puntos de referencia para la presentación y revelación de posibles causas y efectos.

4.2.1.3 Confiabilidad

Criterios que cuando se usan en cualquier circunstancia por un profesional en este caso el director de riesgo, permiten la evaluación o medición de la razonabilidad de la consistencia del asunto sobre el cual se realizará la evaluación, incluyendo, cuando sea relevante, la presentación y revelación.

4.2.1.4 Neutralidad

Los criterios contribuyen a conclusiones que están libres de parcialidad. Permiten la búsqueda de la objetividad como característica principal de medición, ayuda a el análisis correcto de los datos permitiéndole llevar a un criterio sin sesgos y tendencias que puedan influir en los resultados.

4.2.1.5 Comprensibilidad

Los criterios contribuyen a conclusiones claras e integrales, y no están sujetas a interpretaciones con diferencias importantes, por el contrario, perfeccionan las técnicas de análisis del riesgo.

Ahora bien, para poner en práctica estos criterios se debe utilizar una matriz que es una herramienta muy eficaz en la medición, a través de este instrumento se puede realizar un diagnóstico objetivo y global de las inversiones de diferentes tamaños y sectores de

actividad. Asimismo, mediante la matriz de riesgo es posible evaluar la efectividad de la gestión de los riesgos, tanto financieros como operativos y estratégicos, que están impactando en la misión de una determinada organización.

Por tanto, toda matriz de riesgos debe cumplir con características como: debe ser flexible a la hora de definir los criterios, sencilla de elaborar y utilizar que no signifique un riesgo adicional los cálculos que la misma realice, que permita con los criterios realizar un diagnóstico objetivo abarcando la totalidad de los factores de riesgo y, por último, tener la capacidad de comparar diferentes áreas de impacto. Más adelante se van a detallar cuales son los posibles criterios y pasos que seguir para elaborar una matriz que permita la medición eficaz de inversiones en El Cafetal.

La necesidad de una buena gestión de riesgo es algo que debe de estar presente toda entidad que desee el buen cumplimiento de sus objetivos:

Según el blog de riesgos cero, menciona que “Si una organización no elabora un análisis de riesgos para evaluar las amenazas y los impactos, ***no podrá reaccionar a tiempo ni mucho menos prevenir cualquier evento que traería efectos negativos como dañar la imagen de la compañía e incluso llevarla a la quiebra.*** Cuando se analizan los riesgos, estos se mitigan, ***además, no quedan sinsabores entre los miembros de la organización, los inversionistas ni los clientes.*** Esa es la importancia de no tomar decisiones a ciegas, sin saber qué pasará en el futuro”.

CAPÍTULO V DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1 RESULTADOS

En este capítulo se analizarán los resultados de la investigación que se ha realizado al analizar detalladamente los lineamientos del Gobierno Corporativo específicamente en la parte de riesgos comparado con la política que actualmente tiene implementada El Cafetal para el momento de realizar inversiones. Cabe mencionar que El Cafetal como entidad financiera aún no debe aplicar esta normativa, esto porque SUGEF aún no lo ha indicado. Sin embargo, lo que se busca con este análisis es puntualizar lo que se necesita para estar alineado y preparados para cuando corresponda.

Otro punto importante por resaltar es que cada entidad aplica los lineamientos según le corresponda de acuerdo con su naturaleza, no quiere decir que por ser de acatamiento obligatorio cada empresa debe poner en práctica cada uno de los puntos, únicamente tomará en cuenta los que sean aplicables. Asimismo, se debe revisar de manera periódica para asegurarse que su gobierno corporativo esta actualizado según los cambios del entorno que no se pueden controlar.

5.1.1 Relación entre Gobierno Corporativo y la Política de Inversión de El Cafetal

En la siguiente tabla se expone la relación de los puntos de riesgo detallados en el Gobierno Corporativo y la política de inversión de El Cafetal:

ACUERDO SUGEF 16-16		Cumple		Comentario
		SI	NO	
Apetito de Riesgo	El nivel y los tipos de riesgos que una entidad está dispuesto a asumir. Debe de estar por escrito.	✓		Se detalle el porcentaje de riesgo que está dispuesto El Cafetal a asumir según el tipo de inversión que desea realizar. Se puede encontrar por escrito en la política.
Declaración de Apetito de Riesgo	La articulación por escrito del nivel y tipos de riesgo que una entidad que administra recursos de terceros acepta o evita, con el fin del alcanzar sus objetivos.	✓		
Capacidad de Riesgo	Nivel máximo de riesgo que una entidad es capaz de asumir en función de su gestión integral de riesgos	✓		
Código de Conducta	Normas que rigen la entidad	✓		Existe una definición máxima permitida por Instrumento y Emisor.
Líneas de Defensa	Áreas o funciones organizacionales que contribuyen a la gestión y control de los riesgos de la entidad.	✓		Existente, aclara cuales son los comportamientos esperados de cada uno de los miembros que interactúan con la asociación como lo son: asociados, junta directiva, proveedores y funcionarios de El Cafetal.
Órgano de Control	Auditoria Interna o equivalente	✓		Únicamente se cuenta con los sistemas de cómputo que permite la segregación de funciones.
Perfil de Riesgo	Evaluación en un momento determinado de la exposición al Riesgo.	✓		No existe
Estrategia de Gestión de Riesgo	La dirección de la entidad debe velar por el desarrollo de la cultura de riesgo.	✓		Se mantiene un horizonte de mediano plazo.
Comité de Riesgos	Debe ser presidido por un Director Independiente responsable de asesorar al Órgano de Dirección en todo lo relacionado a riesgo.	✓		No existe un método definido.
Auditoría Externa	Verifica el cumplimiento de la regulación y reporta hallazgos al Órgano de Dirección.	✓		Actualmente revisa los estados financieros de manera mensual.
				Vista una vez al año con algunas revisiones semestrales.

Tabla 10 Comparación Gobierno Corporativo vs Política Inversión El Cafetal

5.1.1.1 Apetito de Riesgo, Declaración del Apetito y Capacidad de Riesgo

Se encuentra detallado en la estrategia de inversión de El Cafetal tomando en cuenta los lineamientos establecidos en la política de inversión de esta, la estrategia deja muy claro cuáles son los instrumentos y emisores que se permiten para invertir los ingresos que se reciben quincenalmente por medio de la planilla de empleados.

Está claramente definido que la entidad tiene un riesgo relativamente bajo ya que donde está dispuesto a colocar un 100% de sus recursos económicos son en fondos y emisores con riesgo bajo, como el gobierno central, banco central y bonos de gobierno que tiene un respaldo sumamente confiable por ser entidades públicas. Conjuntamente, se tiene definido la distribución de la moneda mayormente enfocada en la moneda local del país, asignando un 70% de los fondos de inversión a los colones y solamente un 30% a los dólares estadounidenses.

El Cafetal tiene un horizonte de inversión a mediano plazo con un plazo máximo de duración por portafolio de 5 años que usualmente según la investigación no se cumple, sino que se llega a buscar inversiones de máximo un año que retornen inversión que permita la distribución de dividendos anuales. Tal como se mencionó en el capítulo anterior la pérdida está permitida entre un 5% y un 10% anualmente, para ello se están evaluando constantemente las inversiones para asegurarse siempre estar dentro de los porcentajes definidos.

5.1.1.2 Código de Conducta

El código de conducta es casi tan importante como las políticas de inversión de las entidades, el código de conducta guía las decisiones que se toman estableciendo normas y reglas que rigen el comportamiento de los diferentes participantes en las actividades de la entidad que permite mantener las consideraciones éticas y legales que conllevan la actividad económica de cada entidad promoviendo el principio de transparencia y autorregulación para minimizar los impactos negativos que genera el desarrollo de la actividad.

En el código que está vigente actualmente en El Cafetal detalla claramente cuál es la responsabilidad de cada uno de los miembros que forman parte de la entidad, desde el asociado que por el solo hecho de realizar aportes quincenalmente es un miembro de la asociación y el que tiene como deber cumplir su papel como la no divulgación de información confidencial con respecto a las actividades financieras que puedan significar un riesgo, así como los miembros de junta directiva que deben velar por el buen funcionamiento de la operación financiera y administrativa.

5.1.1.3 Líneas de defensa y Órgano de Control

Según lo dispuesto por el Gobierno corporativo, toda entidad regulada debe contar con tres líneas de defensa tal y como se mencionó en el capítulo dos donde se explica claramente como están compuestas cada una de ellas. Después del análisis del acuerdo

16-16 y la política de inversión de encuentra que ASEDICIT cuenta con falencias importantes en este punto.

La primera línea de defensa que se encarga de los riesgos a diario si se encuentra claramente establecida por los sistemas de cómputo que permiten la segregación de funciones a la hora de realizar diferentes transacciones diarias por medio de los permisos previamente definidos a nivel interno.

La segunda línea de defensa no está tan claramente definida porque no existe como parte de la asociación un gestor de riesgo que dé seguimiento a cada uno de los casos que se presenten, así como reportar a la Junta Directiva de los hallazgos encontrados. Pero existe un comité de riesgo que está compuesto por asociados voluntarios y un miembro de la Junta Directiva que se encargan de revisar de manera mensual los estados financieros de El Cafetal.

Por último, está la tercera línea de defensa que debe ser una unidad de Auditoría Interna la cual debe ser independiente y que pueda brindar información periódicamente a la Junta Directiva y los comités que lo requieran. Sin embargo, El Cafetal no cuenta con un órgano regulador como este que permita ser identificado dentro de la tercera línea de defensa por lo que es una falencia sumamente importante de abordar para poder estar alineado al Gobierno Corporativo.

Así mismo, la última línea de defensa está cien por ciento ligada al Órgano de Control que se establece en el Gobierno Corporativo asociado a la Auditoría interna o equivalente,

con el que toda entidad debe contar para cumplir con sus lineamientos. Tal como se explicó en el párrafo anterior, no existe un ente regulador interno e independiente responsable de evaluar de manera objetiva las actividades financieras para asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales y el reporte respectivo a la Junta Directiva.

5.1.1.4 Estrategia de Gestión del Riesgo

Se encontró una estrategia de inversión en la cual se definen los requisitos que debe cumplir una inversión para que se pueda considerar realizable para la entidad mostrando los porcentajes de riesgo, instrumentos y emisores permitidos; la cual se revisa de manera periódica para analizar las posibles mejores que requiera según las condiciones de mercado. No obstante, no se utiliza actualmente un método que permita una estimación del riesgo que puede ser cuantitativa basada en eventos históricos o cualitativos por descripción de riesgos. Lo único que se hace actualmente es analizar la rentabilidad por medio del portafolio utilizando un Dashboard para el análisis de datos.

5.1.1.5 Comité de Riesgos y Auditoría Externa

El comité de riesgos con el que debe contar la entidad debe de estar liderado por un director de riesgos quien será el encargado de asesorar de manera constante al Órgano de Dirección sobre los posibles riesgos a los que se enfrenta. El Cafetal cuenta actualmente con comité de riesgo, pero este no cuenta con un director que sea independiente encargado de asesorar en todo lo relacionado a las políticas de gestión de

riesgos, capacidad y apetito, entre otros aspectos. Según el artículo 4 del acuerdo 16-16 la conformación de dicho comité es requisito obligatorio para toda entidad regulada.

Con respecto a la auditoría externa, El Cafetal si cumple con este requisito ya que una vez al año y con visitas semestrales, los auditores externos se encargan de aportan su informe independiente con respecto a la operación y políticas de la entidad que aseguran el buen funcionamiento como el cumplimiento de las regulaciones y reportar los hallazgos a la Junta Directiva.

5.1.2 Identificación del Riesgo

Aunque El Cafetal está en cierta medida alineada con el Gobierno corporativo, se han identificado puntos que aún deben ser implementados para la buena gestión e identificación de los riesgos en el momento de las inversiones. Determinar los niveles y categorías de riesgos, es importantes identificarlos para poder controlarlos y de visualizar su impacto y probabilidad en el análisis de estos. Existen muchos métodos utilizados por las entidades para definir las categorías de riesgo, pero en este trabajo se va a exponer una metodología simple que se puede realizar a través de una fórmula, pero cabe resaltar que no se desarrollará la fórmula como tal. De esta forma se puede establecer el análisis de riesgo para cada inversión que realizará la entidad. La fórmula es muy simple:

$$\text{RIESGO} = \text{PROBABILIDAD} * \text{IMPACTO}$$

En el siguiente gráfico se muestra como partiendo de una formula aplicada se pueden determinar los niveles de riesgo que podría enfrentar una inversión. Estos van desde los riesgos más básicos que se enfrentan de manera rutinaria y sin necesidad de invertir demasiado esfuerzo en su análisis, hasta, el riesgo extremo que es el que requiere de acciones inmediatas de parte de todos los entes de la entidad y el que es inaceptable.





NIVEL		DESCRIPCIÓN
	Riesgo Extremo	Requiere acción inmediata. Moviliza a toda la organización. Riesgo inaceptable.
	Riesgo Alto	Requiere la intervención de la Alta Gerencia. Riesgo generalmente inaceptable.
	Riesgo Moderado	Requiere la asignación de responsabilidades a la gerencia respectiva. Riesgo generalmente aceptable.
	Riesgo Bajo	Se maneja con procedimientos rutinarios. Riesgo aceptable.

Tabla 11 Niveles del Riesgo

Fuente: Gestión de riesgo corporativo, Marco integrado, técnicas de aplicación, septiembre 2004, Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission

Dentro de los niveles de riesgos se pueden puntualizar categorías, además de su probabilidad. Porque el hecho de que exista un riesgo por ejemplo extremo, no quiere decir que va a suceder, entonces también se debe determinar que probabilidad existe que dicho riesgo ocurra y así considerar como administrarlo según la importancia y trascendencia.

IMPACTO	ALTO 5. Extremo	4	4	4	4	4
	4. Severo	3	3	4	4	4
	3. Moderado	2	2	3	3	4
	2. Reducido	1	1	2	3	3
	BAJO 1. No Significativo	1	1	1	2	3
		1. Escasa	2. Poco Probable	3. Posible	4. Probable	5. Extrema
		PROBABILIDAD				
		BAJA				ALTA

Tabla 12 Categorías del Riesgo

Fuente: Gestión de riesgo corporativo, Marco integrado, técnicas de aplicación, septiembre 2004, Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission

Una vez identificados y categorizados los riesgos se deben valorar las circunstancias que merecen atención especial en función del potencial impacto que se haya determinado y que por lo general están fueran de control de la entidad, los cuales pueden ser:

- Cambios en el entorno económico del país por decisiones políticas o eventos globales que tengan efecto directo en las tasas de inversiones.
- Posibilidad de incumplimiento de las obligaciones asumidas por las contrapartes que afecten la liquidez en el momento que se tenía previsto.
- Reorganizaciones o reestructuraciones a nivel de empresa para la cual sea requerido un flujo de efectivo alto debido al retiro de asociados de manera masiva.

5.1.3 Matriz de riesgo

La matriz de riesgos es una herramienta que aporta de manera rápida y sencilla una visión de los riesgos que afectan a la empresa. En este instrumento se detallan la posibilidad de que estos eventos terminen sucediendo. Se trata, por tanto, de una herramienta fundamental para la gestión de los riesgos. Una matriz se debe caracterizar por ser sencilla, flexible y la capacidad de establecer diagnósticos. Esta es la herramienta que permite diferenciar y categorizar los riesgos anteriormente expuestos, son de mucha utilidad porque puede aplicarse en cualquier tipo de empresa sin importar su tamaño y naturaleza.

5.1.3.1 Características que debe reunir un indicador

Para que los indicadores de una matriz sean eficaces deben reunir las siguientes características:

- Ser relevante o útil para la toma de decisiones
- Susceptible de medición
- Conducir fácilmente información de una parte a otra
- Altamente discriminativo
- Verificable
- Libre de sesgo estadístico
- Aceptado por la organización
- Justificable en relación con su costo – beneficio

- Fácil de interpretar
- Que pueda utilizarse con otros indicadores
- Precisión matemática en los indicadores cuantitativos
- Precisión conceptual en los indicadores cualitativos.

5.1.4 Pasos para la elaboración de una matriz de medición de riesgo

5.1.4.1 Identificación de riesgos

El primer paso consiste en la identificación de las actividades principales de una organización y de los riesgos inherentes a estas. Una vez establecidas todas las actividades, ya es posible prever los posibles riesgos y los motivos o factores que intervienen en su manifestación y grado, distinguiéndose en riesgos intrínsecos, que serían aquellos que provienen directamente de la propia empresa, y extrínsecos, factores de incertidumbre provocados por eventos externos o macroeconómicos que pueden tener un impacto sobre la actividad de nuestra empresa.

5.1.4.2 Evaluar la probabilidad

El siguiente paso consistiría en determinar la probabilidad de que, efectivamente, el riesgo ocurra, así como un cálculo de los efectos potenciales del mismo. Se trata, por lo tanto, de una valorización del riesgo, lo cual implica un análisis conjunto e interrelacionado de la probabilidad de ocurrencia y del efecto en los resultados globales

de la empresa. Los riesgos se pueden valorar en términos cualitativos o cuantitativos, utilizando normalmente valores numéricos o estadísticos, lo que ayuda a tener una base sólida para que la dirección o responsables de la empresa o negocio puedan tomar las decisiones pertinentes.

Para entender mejor como se evalúan las probabilidades a continuación se presenta con tabla que detalla la frecuencia y su significado que deben de estar contemplados en la matriz:

Descriptor	Significado	Frecuencia	Nivel
Frecuente	Certeza de que se produzca en la mayoría de los casos.	Se ha presentado más de una vez al año.	5
Probable	Con una alta probabilidad de que suceda en la mayoría de circunstancias.	Se ha presentado al menos una vez en el último año.	4
Posible	Probable que se produzca a veces.	Se ha presentado al menos una vez en los últimos 2 años.	3
Improbable	Podría ocurrir en algún momento.	Se ha presentado al menos una vez en los últimos 5 años.	2
Muy Improbable	Nunca puede ocurrir o solo en circunstancias muy excepcionales.	No se ha presentado en un periodo de 5 años o más.	1

Tabla 13 Matriz de Probabilidad

5.1.4.3 Representación gráfica

La verdadera utilidad de la matriz de riesgos reside en que ofrezca la posibilidad de tener una idea general de los riesgos de una empresa y la posibilidad de que ocurran con tan solo poder revisar gráficos y números. Por este motivo, la representación de la matriz

debe ser en forma de tablas no demasiado complejas donde aparezcan los riesgos, probabilidad de ocurrencia, gravedad de estos y, si se desea, acciones para solucionarlos y mitigarlos. Existen aplicaciones informáticas específicas para facilitar su elaboración.

Por lo tanto, con la representación gráfica se busca entender las consecuencias a las que se enfrentan la entidad según el nivel de impacto que tenga el riesgo que se asuma en cada operación financiera. Se pueden ejemplificar de la siguiente manera:

Descriptor	Significado	Nivel
Catastrófico	Si llegara a pasar, tendría consecuencias desastrosas o efectos muy fuertes en la entidad.	5
Peligroso	Si llegara a pasar, tendría altas consecuencias o efectos graves en la entidad.	4
Moderado	Si llegara a pasar, tendría medianas consecuencias o efectos moderados sobre la entidad.	3
Menor	Si llegara a pasar, tendría bajo impacto o poco efecto sobre la entidad.	2
Insignificante	Si llegara a pasar, tendría consecuencias mínimas o efectos insignificantes sobre la entidad.	1

Tabla 14 Matriz de Consecuencia

5.1.5 Análisis entrevistas asociados

Como se mostró en el capítulo anterior, se realizó una entrevista a un grupo de 30 asociados. A continuación, se analizarán las respuestas recopiladas para cada una de las preguntas, con el fin de conocer que tan enterados están los asociados con los temas relacionadas con la inversión del dinero que se aporta quincenalmente.

5.1.5.1 Rango de antigüedad de los asociados

Se determina según las respuestas obtenidas que el 73% de los encuestados tienen al menos 5 años de ser asociados de El Cafetal. Lo que quiere decir que tienen 5 años aportando quincenalmente un 5% de su salario como mínimo el cual se convierte en un ahorro de largo plazo que incrementa el capital de la asociación, y por parte del asociado espera un retorno anualmente por medio de los dividendos que año a año debería aumentar porque es proporcional al aporte realizado.

5.1.5.2 Rango de antigüedad de los asociados

Se determina que el 83% de los asociados tienen al menos dos años de asociados. Así mismo, un 56% de la población que tiene aportando un periodo mayor a los 5 años lo que permite al investigador concluir que El Cafetal es una entidad que proyecta fidelidad a sus asociados, motivándolos a permanecer por un periodo largo, además, se puede agregar que por el mismo tiempo hay un aporte patronal que le asegura un fondo al asociado en caso de un retiro permanente de la asociación y la compañía. Se puede relacionar directamente el periodo de aporte con los beneficios brindados, ofrece la oportunidad de ahorro, préstamos personales para emergencias o proyectos de corto plazo, retorno sobre el ahorro por medio de los dividendos y facilidad de compras en la tienda de El Cafetal.

5.1.5.3 Puesto que desempeña el asociado

De acuerdo con los porcentajes del gráfico que se encuentra en el capítulo 4, no se observa una mayor inclinación de asociados según rangos. Esto quiere decir que en todos los niveles de la organización El Cafetal tiene capacidad de atraer asociados. Ahora bien, estos resultados son lógicos con las estructuras organizacionales donde la cantidad de gerentes no debe ni puede ser la misma que la cantidad de analista y/o supervisores ya que la relación no es de uno a uno, podría ser que por cada gerente hay 2 supervisores y 8 analistas solo para citar un ejemplo.

5.1.5.4 Razones para pertenecer a El Cafetal

En esta pregunta se brindaron opciones de acuerdo con los beneficios y productos que ofrece actualmente la asociación tanto a corto como a mediano plazo. A continuación, se muestra las principales razones por las que los sujetos se asocian:

- Ahorro personal 80%
- Aporte patronal 56%
- Préstamos personales 46%
- Rendimientos 40%

De las respuestas obtenidas se puede inferir que para los asociados su principal razón para formar parte de El Cafetal son los beneficios a mediano y/o largo plazo, pero siempre relacionados con el ahorro que puede ser utilizado en múltiples proyectos personales. Al

mismo tiempo, existen motivos de corto plazo que le puedan resolver emergencias o simplemente situaciones que se presenten de un momento a otro. Un 46% le interesan los préstamos personales, esto podría ser porque generan un grado de tranquilidad que ante cualquier eventualidad tiene una opción de dinero de manera rápida y con condiciones muy favorables comparadas con el mercado. Sumando a lo anterior están interesados en el retorno que generan los ahorros por medio de los dividendos el cual es un beneficio de corto plazo.

Estos puntos están muy ligados a el objetivo del solidarismo, el cual es buscar fomentar la cultura del ahorro uniendo fuerzas entre patronos y empleados, también, permite el bienestar de los empleados y de sus familias, generando tranquilidad financiera.

5.1.5.5 Conocimiento de los comités

Entrando más en materia operativa de la asociación, se formuló esta pregunta con el objetivo de conocer cuánto interés tienen los asociados en conocer cuál es el manejo que se le dan a sus ahorros. Sorprendentemente un 66.6% de los entrevistados no tienen ningún conocimiento sobre la conformación de los diferentes comités, los cuales son encargados de tomar las decisiones que afectan los intereses de corto y largo plazo expresados en la pregunta número 4.

5.1.5.6 Método utilizado para obtener información sobre rendimiento de ahorros e inversiones

Con un 73% de votación el medio de mayor uso para información es la asamblea general efectuada a final de cada periodo. Ahora bien, que tan sano es utilizar mayormente este medio de información ya que la información que se brinda en dicha asamblea es una vez finalizada la operación del año, si alguna anomalía se dio ya no se pudo atacar en un tiempo oportuno. Este es un punto importante de dar seguimiento para entender porque hay tanto desinterés de parte de los asociados en conocer dicha información.

Un porcentaje muy bajo de la población se interesa en obtener información revisando estados financieros o acudir a los comités o junta directiva para solicitar información de los rendimientos que están generando las inversiones sumando únicamente un 16% de los entrevistados. Por último, solo un 10% no obtiene información por ningún medio.

5.1.5.7 Nivel de conocimiento sobre el acuerdo 16-16

Un 63% de los entrevistados tiene conocimiento de que próximamente las asociaciones solidaristas serán evaluadas por SUGEF. Este punto es sumamente importante porque para estar alineado con los requerimientos del acuerdo se necesita invertir recursos de los asociados y en su mayoría no tienen conocimiento de la existencia del acuerdo.

5.1.5.8 Conocimiento del reglamento de Gobierno Corporativo

Las respuestas de esta pregunta son un poco contradictorias con respecto a la pregunta anterior, existe desconocimiento sobre la existencia del gobierno corporativo, pero conocen el acuerdo 16-16 y este acuerdo nació a partir de la estructura de un gobierno corporativo diseñada para dirigir y controlar las compañías de una manera más sana incrementando los niveles de rendimiento y minimizando los riesgos.

5.1.5.9 Capacidad de Riesgo en Inversiones

Liderando con 90% la respuesta negativa, este porcentaje de los entrevistados no tienen ningún conocimiento de cuál es la capacidad de riesgo que tiene establecida El Cafetal. Los asociados se interesan mucho en sus beneficios de corto y largo plazo, pero no en investigar en el medio de como la asociación llega a los rendimientos anuales que le retornan un monto de dividendos.

5.1.5.10 Iniciativa de participación en comités

Solamente un 16.6% está interesado en ser parte de alguno de los diferentes comités que se encarga de velar por el buen funcionamiento de EL CAFETAL en conjunto con la Junta Directiva. Este porcentaje es equivalente a 5 asociados que desean participar por cada 30 asociados, no es un número del todo negativo, porque cada comité debería de estar conformar por al menos 5 personas; entonces, este número de participación puede

cubrir las necesidades de conformación, claro sin tomar en cuenta si las personas tienen los conocimientos mínimos requeridos.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

Luego de la investigación desarrollada a continuación se detallan las conclusiones obtenidas:

1. El mal diseño de un gobierno corporativo puede llevar a un efecto muy negativo en el perfil de riesgo de una entidad lo que podría limitar su capacidad de trabajo. Por ello, es de vital importancia analizar cada punto con detenimiento para poder ajustar cada uno de los puntos que requiere El Cafetal, además, no esperar a que sea de acatamiento obligatorio que pudiese llevar a un diseño apresurado e ineficaz.
2. Partiendo del análisis realizado se determina que El Cafetal si cuenta con un perfil donde se definen los niveles y tipos de riesgos que están dispuestos a asumir, siempre, tomando en cuenta el tipo de inversión que se va a asumir se indica el porcentaje aceptable.
3. Se determinó que El Cafetal cuenta con una capacidad de riesgo debidamente definida en la política de inversión, la misma está detallada por instrumento y emisor donde se pueden invertir por lo que sí está cumpliendo con el acuerdo 16-16 en este aspecto.
4. Se encontró una falencia en las líneas de defensa, tomando en cuenta los lineamientos del acuerdo 16-16 deben de existir 3 líneas de defensa explicadas

anteriormente, El Cafetal únicamente cuenta con la primera línea que son los sistemas de cómputo que permiten la segregación de funciones.

5. No existe una matriz que permita medir el riesgo asociado a las inversiones, por lo que se detalló que criterios debe tener la misma de manera tal que de fácil interpretación y así mismo útil para la toma de decisiones.

6. Según la encuesta, la tendencia de empleados de Citi Bank a asociarse a El Cafetal es alta, y se asocian de todos los niveles de trabajo, analistas, supervisores y gerentes. Con esto se puede concluir que existe un alto porcentaje de fidelidad, así como un buen manejo por parte de la administración que transmite confianza y genera buenos resultados según los intereses de la población.

6.2 RECOMENDACIONES

Partiendo de los hallazgos encontrados durante el análisis se hacen las siguientes recomendaciones:

1. Crear el sitio web que le permita a la asociación el detalle del nuevo Gobierno Corporativo que será implementado por El Cafetal, así como, los informes con el poner a disposición más información para los asociados y que permita atacar el punto de falta de conocimiento que se notó al aplicar la encuesta.
2. Definir manuales de roles y responsabilidades de los diferentes comités de El Cafetal, así como, definir un número mínimo de integrantes para cada comité de preferencia un número impar para que facilite la toma de decisiones. En el caso del comité de inversiones se recomienda tomar las decisiones con una mayoría del 50+1, esto con el fin de evitar que se aprueben inversiones que no hayan pasado por el análisis correcto y que generen un riesgo no alineado con la política.
3. Se recomienda contratar un director de riesgo cuanto antes, esto con el fin de estar preparados para el momento en el que entre en vigencia la nueva regulación; ya que es un requisito que se estipula en el acuerdo 16-16 y una vez que entre en vigencia es de acatamiento obligatorio. Además, que el mismo defina la Estrategia de Gestión de Riesgo que permita el desarrollo de la cultura de riesgo a través de la organización.

4. Implementar la segunda y tercer líneas de defensa que actualmente El Cafetal no tiene. Se debe crear una unidad de riesgo que se encargue de monitorear el cumplimiento de las políticas y prevenir de riesgos inherentes. Así mismo, se recomienda contratar una auditoría interna, esto como parte de la línea de defensa tres, la misma debe encargarse de proporcionar información a la dirección sobre la calidad de los procesos y la gestión de riesgo.

BIBLIOGRAFÍA CITADA Y CONSULTADA

Adrian, T., Stackman, D., & Vogt, E. (2019). *Global Price of Risk and Stabilization Policies*. Chicago, USA: International Monetary Fund 2019.

Alarcón Monge, J., Mata Alpízar, C. G., Mata Alpízar, S. A., & Mora Vásquez, L. (2016). *Diseño del sistema contable y de control interno para la empresa FHM OKYNAWA S.A.* San José: Universidad de Costa Rica .

Alonzo, M., Batún, C., & Jiménez, J. (13 de mayo de 2014). *Los beneficios de implementar los Sistemas de Información*. Recuperado el 20 de Julio de 2014, de <http://sistemainformaci.blogspot.com/2014/05/los-beneficios-de-implementar-los.html>

Altamirano Rodríguez, N. J. (2015). *Examen de auditoría integral a la concesión de créditos de consumo*. CENTRO UNIVERSITARIO AMBATO: UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA.

Anand, A., Li, T., Kurosaki, T., & Kim, Y. (2016). *The equity risk posed by the too-big-to-fail banks*. New York: Springer Science+Business Media.

Apiumhub. (15 de Agosto de 2018). *Arquitectura de software y sus beneficios*. Recuperado el 17 de Mayo de 2019, de <https://apiumhub.com/es/tech-blog-barcelona/arquitectura-de-software/>

Arias Morales, D. (2017). *La importancia del Gobierno Corporativo como mecanismo de toma de decisiones en las operadoras de pensiones en Costa Rica, 2017*. San José: Universidad Hispanoamericana .

- ASADEM. (9 de Febrero de 2020). *ASADEM Unión y Bienestar*. Obtenido de <https://www.asanetcr.com/Home/Index>
- ASEGBM. (2 de Junio de 2016). *ASEGBM y Afines*. Obtenido de <https://www.asegbm.net/que-es-el-solidarismo/>
- Bardin, L. (2002). *Análisis de contenido, 3ra edición*. Madrid, España : Akal S.A.
- Barquero, M. (25 de Octubre de 2018). *La Nacion* . Obtenido de La Nacion : <https://www.nacion.com/economia/indicadores/asociaciones-solidaristas-administran-ahorro-de/GAGEFVEBC5AXZGNBE4OXJDQPKY/story/>
- Barrantes, E. R. (2002). *Investigación: Un camino al conocimiento, un enfoque cualitativo y cuantitativo*. San Jose, C.R: EUNED.
- Bravo Ovares, C., Calderon , B. P., Ramírez Rendondo , J. A., & Zamora Solano, L. (2015). *Propuesta de un sistema de control interno basado en riesgos para la Asociación Solidarista de Empleados de la Caja de Ahorro y Préstamo de la ANDE y Afines*. San Jose : Universidad de Costa Rica .
- CONASSIF. (29 de Octubre de 2012). Reglamento de Gobierno Corporativo. San Jose , Costa Rica .
- CONASSIF. (7 de Diciembre de 2016). Acuerdo SUGEF 16-16. San Jose, Costa Rica .
- CONASSIF. (12 de Enero de 2019). *Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero*. Obtenido de Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero: <http://www.conassif.fi.cr/estructura/>
- Cordero Brenes, G. (2018). *Evaluación del sistema de control interno en el proceso operativo de otorgamiento de créditos en la Asociación solidarista de empleados de FOTOLIT para el primer cuatrimestre del 2018 basado en los componentes del COSO 2013*. Heredia: Universidad Hispanoamericana.

Deloitte. (2017). *COSO ERM 2017 y la Generación de Valor*.

Díaz García, J. C. (22 de Noviembre de 2012). *Procedimiento para Migrar Aplicaciones Web de ASP.NET WebForms a ASP.NET MVC*. Recuperado el 18 de Mayo de 2019, de https://repository.eia.edu.co/bitstream/11190/413/7/DiazJuan_2012_ProcedimientoMigrarAplicaciones.pdf

Duany Dangel, A. (24 de Febrero de 2010). *Sistemas de Información*. Recuperado el 18 de Mayo de 2019, de <http://www.econlink.com.ar/sistemas-informacion/definicion>

EKA La Revista Empresarial. (5 de Marzo de 2018). *Kamuk School ofrece educación integral y reconocida*. Recuperado el 17 de Mayo de 2019, de <https://www.feriadecolegios.com/noticias-colegios/2018/3/5/kamuk-school-ofrece-educacin-integral-y-reconocida>

Escoto Leiva, R. (2006). *El Proceso Contable*. San Jose C.R.: Universidad Estatal a Distancia.

Financieras, S. G. (12 de Enero de 2019). *Superintendencia General de Entidades Financieras*. Obtenido de Superintendencia General de Entidades Financieras: https://www.sugef.fi.cr/normativa/acuerdos_superintendente.aspx

Fournier Soto, B., & Martín Jiménez, A. (2016). *Análisis jurídico de la implementación de los Principios de Gobierno Corporativo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), en los bancos privados del Sistema Bancario Nacional: retos y recomendaciones*. San Jose : Universidad de Costa Rica .

Gomez Caceres, D. (2002). *Riesgos Financieros y Operaciones Internacionales*. Madrid, Espana: ESIC EDITORIAL.

Hammer, M., & Champy, J. (1994). *Reingeniería*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma.

Hernandez Sampieri, R. (2003). *Metodología de la Investigación*. Mexico, D.F.: Mc Graw Hill .

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Tetodología de la Investigación*. México D.F: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Hernández, S. R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Interno, G. d. (2017). *Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)*. San Jose C.R.

Joyanes Aguilar, L. (2015). *Sistemas de Información en la Empresa*. Ciudad de México: Alfaomega Grupo Editor, S.A. de C.V. Recuperado el 18 de Mayo de 2019

Kamuk School. (17 de Mayo de 2019). *Perfil de Facebook*. Recuperado el 17 de Mayo de 2019, de https://www.facebook.com/pg/kamukschool/about/?ref=page_internal

Kamuk School. (s.f.). *Nosotros*. Recuperado el 17 de Mayo de 2019, de <http://www.kamukschool.ed.cr/nosotros/>

La Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. (1984). *Ley de Asociaciones Solidaristas*. San Jose.

Meza Vargas, C. (2012). *Contabilidad: Análisis de Cuentas*. San Jose C.R.: EUNED.

Microsoft. (Noviembre de 2007). *Introducción a Visual Studio*. Recuperado el 18 de Mayo de 2019, de [http://msdn.microsoft.com/es-es/library/fx6bk1f4\(v=vs.90\).aspx](http://msdn.microsoft.com/es-es/library/fx6bk1f4(v=vs.90).aspx)

Microsoft. (12 de Marzo de 2014). *Microsoft SQL Server*. Recuperado el 18 de Mayo de 2019, de <http://msdn.microsoft.com/es-es/library/bb545450.aspx>

Microsoft. (14 de Junio de 2015). *Introducción al lenguaje C# y .NET Framework*. Recuperado el 14 de Junio de 2015, de <https://msdn.microsoft.com/es-es/library/z1zx9t92.aspx>

Microsoft. (12 de Junio de 2017). *Usar SQL Server Management Studio*. Recuperado el 18 de Mayo de 2019, de <https://docs.microsoft.com/es-es/sql/database-engine/use-sql-server-management-studio?view=sql-server-2014>

Microsoft. (1 de Abril de 2019). *Guía de .NET Framework*. Recuperado el 18 de Mayo de 2019, de <https://docs.microsoft.com/es-es/dotnet/framework/>

Microsoft. (s.f.). *Office Microsoft*. Recuperado el 18 de Mayo de 2019, de <http://office.microsoft.com/es-hn/access-help/conceptos-basicos-sobre-bases-de-datos-HA010064450.aspx>

Monge Cascante, F., Montoya Zamora , K. S., Odio Aguilar, M., & Zhang , Y. (2019). *Propuesta de Sistema de gestión de cobranza y procedimientos de control interno enfocado en el área de Cobros de la empresa Oceánica de Seguros S.A.* San José: Universidad de Costa Rica .

Paniagua Araya, K. P. (2019). *EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL INVENTARIO DE MERCANCÍA SEGÚN COSO 2013 Y LA NORMA INTERNACIONAL DE CONTABILIDAD: INVENTARIOS (NIC 2) EN LA DISTRIBUIDORA ARIAS FALLAS, PARA EL TERCER CUATRIMESTRE DEL 2018*. San José: Universidad Hispanoamerica.

Pareja , D. (27 de 6 de 2018). *Cero*. Obtenido de <https://www.riesgoscero.com/blog/porque-es-importante-analizar-los-riesgos-financieros>

Rodríguez Peña, A. D., & Silva Rojas, L. G. (8 de Abril de 2016). *Arquitectura de software para el sistema de visualización médica Vismedic*. Recuperado el 17 de Mayo de 2019, de Revista Cubana de Informática Médica: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1684-18592016000100006&lng=en&tlng=en#?

- Santillana Gonzalez, J. R. (2015). *Sistemas de Control Interno*. DF: Pearson Educación.
- Senn, J. A. (1992). *Análisis y diseño de sistemas de información*. México: McGRAW-HILL.
- Silberschatz, A., Korth, H., & Sudarshan, S. (2002). *Fundamentos de Base de Datos*. España: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S. A. U.
- SurveyMonkey. (1999). *SurveyMonkey*. Obtenido de <https://es.surveymonkey.com/mp/office-locations/>
- Van Horne, J. C. (2011). *Principios de Administración Financiera 1. Segunda Edición*. Mexico: Pearson Educación.
- Villegas, N. M. (17 de Mayo de 2019). *Importancia de la arquitectura de software en las organizaciones*. Obtenido de Universidad ICESI: <https://www.icesi.edu.co/unicesi/todas-las-noticias/1949-importancia-de-la-arquitectura-de-software-en-las-organizaciones>
- Yin, R. (2009). *Case Study Research Design and Methods (4th Ed.)*. Edmonton, Canadá: Trudie Aberdeen, University of Alberta.

GLOSARIO

Controles detectivos: Identifican eventos en el momento de presentarse.

Tone of the Top: Término utilizado en el área de auditorías de control interno y contabilidad como “El tono en la parte superior”, referido al clima organizacional creado en el lugar de trabajo por el liderazgo de la organización.

ANEXOS

Entrevista a Asociados El Cafetal

Esta entrevista pretende recolectar información para el trabajo final de Tesis para optar por el grado de bachillera en la carrera de Contabilidad. El objetivo es conocer su conocimiento general de El Cafetal. Se efectuará de manera anónima.

- 1- ¿Cuánto tiempo tienen de laborar para CITI?
 - a. 2 a 4 años
 - b. 5 a 7 años
 - c. 8 a 10 años
 - d. Más de 10 años

- 2- Cantidad de años como asociado de El Cafetal
 - a. 2 a 4 años
 - b. 5 a 7 años
 - c. 8 a 10 años
 - d. Más de 10 años

- 3- ¿Qué puesto desempeña actualmente?
 - a. Analista Junior
 - b. Analista Senior
 - c. Supervisor
 - d. Gerente

- 4- ¿Por qué está afiliado a El Cafetal? Seleccione las opciones que más le aplique
 - a. Buena opción de ahorrar
 - b. Conozco que El Cafetal tiene buenos rendimientos
 - c. Se le incorporo de manera automática cuando ingreso a Citi
 - d. Por aporte patronal en caso de despido o renuncia
 - e. Opciones de Préstamos personales
 - f. Convenidos de estudio, salud o diversión

- 5- ¿Sabe cómo están conformados los diferentes comités de El Cafetal?
- Si
 - No
- 6- ¿Cómo se informa del rendimiento de los ahorros y las inversiones?
- En la asamblea anual
 - Pregunto al comité o junta directiva
 - Reviso los estados financieros
 - No lo hago nunca
- 7- ¿Es de su conocimiento que las asociaciones solidaristas serán evaluadas por SUGEF según el acuerdo 16-16 de SUGEF?
- Si
 - No
- 8- ¿Sabe que es el reglamento de Gobierno Corporativo?
- Si
 - No
- 9- ¿Cuál es la capacidad de riesgo definida por El Cafetal para las inversiones?
- 20%
 - 30%
 - Más del 50%
 - No lo conozco
- 10- ¿Le gustaría ser parte del comité de riesgo de El Cafetal?
- Si
 - No

Gracias por la información brindada, será de gran utilidad para la investigación.

Carta de confidencialidad El Cafetal

ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD

Entre nosotros,

- i. **ASOCIACION SOLIDARISTA DE EMPLEADOS DE GRUPO FINANCIERO CITIBANK COSTA RICA**, cédula de persona jurídica número tres - cero cero dos – ciento ochenta y dos mil setecientos setenta y siete, con domicilio en San Antonio de Belén Centro de Negocios el Cafetal Edificio C, en este acto representada por el señor **ALEXANDER HIDALGO BARQUERO**, mayor de edad, casado, Administrador de Empresas, vecino de Naranjo portador de la cédula de identidad número uno mil ciento quince cero ciento trece en su calidad de **PRESIDENTE** con facultades de Apoderado Generalísimo sin límite de suma de dicha asociación, personería inscrita en el Registro de Organizaciones Sociales del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, en las inscripciones practicadas bajo el código anterior número A – A ciento noventa y cinco, expediente actual número mil ochocientos treinta y siete – A S, en adelante denominada como **"ASDECITI"**; y
- ii. **JESSICA MOLINA VARGAS**, mayor de edad, casada, analista financiero, vecina de Heredia, Residencial Rincón del Valle, casa No.4, portador de la cédula de identidad número cuatro cero ciento noventa cero cuatro doce

iii.

Hemos convenido en celebrar el presente **ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD**.

CONSIDERANDO

- I. Que la señora **MOLINA VARGAS** se encuentra realizando su tesis de graduación, específicamente de Bachillerato de Contaduría Pública de la Universidad Hispanoamericana, la cual versa sobre la elaboración de Comparación de la política de inversión de ASDECITI con el acuerdo 16-16 del Gobierno Corporativo para evaluar los niveles de riesgos en proyectos de inversión financiera.
- II. Que para cumplir lo indicado en el punto anterior, la señora **MOLINA VARGAS** necesita analizar información privilegiada de **ASDECITI**;

- III. Que ASDECITI, representada por el señor HIDALGO BARQUERO, está de acuerdo en colaborar para que la señora MOLINA VARGAS cumpla su objetivo, mencionado en el considerando primero;

Hemos convenido en realizar el presente **Acuerdo de Confidencialidad** con el fin de establecer el procedimiento que regirá la custodia y no transmisión a terceros de la información a la que tendrá acceso la señora **MOLINA VARGAS**, así como los derechos, responsabilidades y obligaciones derivadas del acceso de la información mencionada, que se regirá por el Ordenamiento Jurídico Costarricense y las siguientes

CLÁUSULAS

PRIMERA.-DEFINICIONES: A los efectos del presente Acuerdo, los siguientes términos serán interpretados de acuerdo con las definiciones anexas a los mismos. Entendiéndose por:

- a) **Información Propia:** Tendrá tal consideración y a título meramente enunciativo y no limitativo, lo siguiente: descubrimientos, conceptos, ideas, conocimientos, técnicas, diseños, dibujos, borradores, diagramas, textos, modelos, muestras, bases de datos de cualquier tipo, aplicaciones, programas, marcas, logotipos, así como cualquier información de tipo técnico, industrial, financiero, publicitario, de carácter personal o comercial de la Asociación.
- b) **Fuente:** ASDECITI o cualquier parte que suministre información al destinatario, como asociados, directivos, fiscales, gerentes, colaboradores o proveedores de la Asociación.
- c) **Destinatario:** Quien reciba la Información Propia, en este acuerdo, únicamente la señora **MOLINA VARGAS**.

SEGUNDA.- INFORMACIÓN PROPIA: Las partes acuerdan que cualquier información relativa a los aspectos históricos, normativos, comunicaciones, financieros, comerciales, técnicos, y/o industriales suministrada al destinatario por parte de la Asociación o cualquier fuente como parte del trabajo de investigación que realiza, tendrá consideración de información confidencial y será tratada de acuerdo con lo establecido en el presente documento. Esa información, y sus copias y/o reproducciones tendrán la consideración de Información propia para los efectos del presente acuerdo.

TERCERA.-Exclusión del Presente Acuerdo: No se entenderá por Información propia, ni recibirá tal tratamiento aquella información que:

- a) Sea de conocimiento público en el momento de su notificación al Destinatario o después de producida la notificación alcance tal condición de pública, sin que para ello el Destinatario violentara lo establecido en el presente acuerdo, es decir, no fuera el Destinatario la causa o fuente última de la divulgación de dicha información.
- b) Pueda ser probado por el Destinatario, de acuerdo con sus archivos, debidamente comprobados por la Fuente, que estaba en posesión de la misma por medios legítimos sin que estuviese vigente en ese momento algún y anterior acuerdo de confidencialidad al suministro de dicha información por la Asociación.
- c) Fuese divulgada masivamente sin limitación alguna por la Fuente.
- d) Fuese creada completa e independientemente por el Destinatario, pudiendo este demostrar este extremo, de acuerdo con sus archivos, debidamente comprobados por la Fuente.

CUARTA.-CUSTODIA Y NO DIVULGACIÓN: Las partes consideran confidencial la "Información propia" que la Fuente le pudiera suministrar al destinatario y acuerdan su guarda y custodia estricta, así como su no divulgación o suministro, ni en todo ni en parte, a cualquier tercero sin el previo, expreso y escrito consentimiento de la Fuente. Este Acuerdo no autoriza a ninguna de las partes a solicitar o exigir de la otra parte el suministro de información, y cualquier obtención de información de/o sobre la Fuente por parte del Destinatario será recibida por éste con el previo consentimiento de la misma.

QUINTA.-SOPORTE DE LA INFORMACIÓN PROPIA: Toda o parte de la Información propia, papeles, libros, cuentas, grabaciones, listas de clientes y/o asociados, programas de ordenador, procedimientos, documentos de todo tipo o tecnología en el que el suministro fuese hecho bajo la condición de Información propia, con independencia del soporte que la contuviera, tendrá la clasificación de secreta, confidencial o restringida

SEXTA.-RESPONSABILIDAD EN LA CUSTODIA DE LA INFORMACIÓN PROPIA: El Destinatario no podrá divulgar a sus profesores, ni alguna otra persona la Información propia que reciba por parte de la Fuente. Deberá tomar todas las medidas que considere oportunas y convenientes a los efectos de mantener el secreto, confidencial, o restringido de la información propia de la Fuente.

El Destinatario será responsable de la custodia de la Información propia y cuantas copias pudiera tener de la misma suministrada por la Fuente, en orden a su tratamiento, como secreta, confidencial o restringida, en el momento presente y futuro, salvo indicación explícita de la Fuente.

Al objeto de garantizar esta custodia, se deberá devolver la Información propia y cuantas copias pudiera tener de la misma suministrada por la Fuente, a la terminación de la investigación realizada por el Destinatario, o antes, si fuera requerido por la Fuente y respondiendo a los daños y perjuicios correspondientes, en el caso de incumplimiento de lo aquí dispuesto.

SETIMA.-INCUMPLIMIENTO: El incumplimiento de las obligaciones de confidencialidad plasmadas en este documento, por el Destinatario, facultará a **ASDECITI** a reclamar por la vía legal que estime más procedente, a la indemnización de los daños y perjuicios ocasionados.

OCTAVA.-DURACIÓN DEL ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD: Ambas partes acuerdan mantener el presente Acuerdo de Confidencialidad, aún después de terminar la investigación que realiza el Destinatario.

NOVENA.-DE LA NO RELACION LABORAL: Está claramente establecido por ambas partes, que la relación que se origina producto de la investigación realizada por el Destinatario, en ningún caso podrá ser considerada como una relación laboral, más bien es una colaboración por parte de **ASDECITI** para que el Destinatario pueda realizar su tesis de Maestría.

Leído el presente acuerdo, que se basa en la buena fe de ambas partes, firmamos en la ciudad de Heredia, al ser las cuatro y treinta y nueve minutos del doce de mayo de dos mil veinte.



ALEXANDER HIDALGO BARQUERO
ASDECITI



JESSICA MOLINA VARGAS
DESTINATARIO

APÉNDICE