

## **XXIII SIMPOSIO DE REVISORES FISCALES – CÚCUTA**

*Octubre 11 al 13 de 2006*

# **GOBIERNO CORPORATIVO O (CORPORATE GOVERNANCE)**

Por: **Rodrigo Estupiñán Gaitán**  
(Contador Público Colombiano-  
Profesor Universitario – Conferencista  
-Autor de varios libros)

### **Definición.-<sup>1</sup>**

Es un sistema interno dentro de una empresa mediante el cual se establecen las directrices que deben regir su ejercicio, buscando, entre otros, transparencia, objetividad y equidad en el trato a los socios y accionistas de una entidad, como también identificando la gestión de su junta directiva o consejo de administración y la responsabilidad social de sus organismos de control internos y externos, frente a los grupos de interés como; clientes, proveedores, competidores, empleados, terceros colocadores de recursos y hacia la comunidad en general.

El E.R.M. y el Gobierno Corporativo van entrelazados y enfocados hacia el control operativo, legal, financiero, logístico y de medio ambiente independientes de parte de la Junta Directiva o Consejo de Administración, desligándolos de los esos mismos controles administrativos y contables utilizados dentro de la organización a nivel interno.

Estos sistemas logran una mayor importancia a raíz de la crisis Enrom, Worldcom, Parmalat, Andersen y otros en donde se vislumbraron hechos irregulares y de falta de transparencia en la información financiera por colusión entre las directivas, sus empleados con la anuencia de los entes de control interno y externo y de estructuras bien imaginadas y tergiversadas que pasaron desapercibidas por los Entes de Control Gubernamental, por sus dueños o accionistas, por sus acreedores y por los partes relacionadas en general, engañados por el maquillaje de balances que todos hemos conocido.

### **Principios de gobierno corporativo<sup>2</sup>:**

<sup>1</sup>Otras definiciones tomadas del libro Auditoria 2005 de Samuel Alberto Mantilla de la Pontificia Universidad Javeriana y Ecoe Ediciones Páginas 180 y 181:

“El gobierno corporativo es un medio por el cual la sociedad puede estar segura de que las grandes corporaciones son instituciones que operan bien y en las cuales los inversionistas y prestamistas pueden confiar sus fondos...El gobierno corporativo crea salvaguardas contra la corrupción y la administración equivocada, al tiempo que promueve los valores fundamentales de la economía de mercado de una sociedad democrática.”

“El gobierno corporativo especifica la distribución de derechos y responsabilidades entre los diferentes participantes en la corporación, tales como la Junta, Administradores, accionistas y otros stakeholders, y expresa reglas y procedimientos para tomar decisiones sobre asuntos corporativos. Al hacer esto, también provee la estructura mediante la cual se establecen los objetivos de la compañía y los medios para lograr esos objetivos y monitorear el desempeño.”

<sup>2</sup>**De la Organización para Cooperación y Desarrollo Económico** (OECD por sus siglas en inglés): “el gobierno corporativo involucra un conjunto de relaciones entre la gerencia de la compañía, su junta directiva, sus accionistas y otras partes

Los principios rectores del gobierno corporativo fueron expresados en 1999 por la OECD (Organization for economic co-operation and development)<sup>2</sup> bajo tres dimensiones del desarrollo sostenible: “(1) enriquecer el crecimiento económico; (2) promover el desarrollo humano y social; y (3) protección del medio ambiente, es decir dirigidos a lograr resultados económicos, sociales y ambientales. Esa organización OECD emitió un conjunto de guías sobre el gobierno corporativo, identificando cinco principios rectores organizados de la siguiente manera:

1. Derechos de los accionistas
2. Tratamiento equitativo de los accionistas
3. Rol de los accionistas
4. Revelación y transparencia en la presentación de los reportes financieros
5. Responsabilidad del Consejo de Administración o Juntas Directivas”

Relacionado con el punto cuarto de Revelación y Transparencia determina que la estructura del gobierno corporativo debe asegurar que se hacen revelaciones oportunas y exactas sobre todos los asuntos relacionados con la corporación, incluyendo la situación financiera, desempeño, propiedad y gobierno de la compañía.

“-La revelación debe incluir, pero no limitarse a información material sobre:,

1. Resultados financieros y operacionales de la compañía
2. Objetivos de la compañía
3. Mayor participación en la propiedad y derechos de voto
4. Miembros del Consejo y Ejecutivos clave, y su remuneración
5. Factores de riesgo materiales y previsible
6. Problemas materiales relacionados con empresas y otros stakeholders
7. Estructuras y políticas de gobierno

-La información se debe preparar, auditar y revelar de acuerdo con estándares de alta calidad de contabilidad, de revelación financiera y no financiera, y de auditoría.

-Un auditor independiente debe realizar una auditoría anual en orden a proveer un aseguramiento externo y objetivo sobre la manera como han sido preparados y presentados los estados financieros.

-Los canales de difusión de la información deben proveer el acceso justo, oportuno y costo-eficiente a la información relevante para los usuarios.”

### **Otros elementos prácticos de un Código de gobierno corporativo.-**

El Institute of International Finance (2002) estableció algunos elementos para la economías emergentes, en vías de desarrollo o en transición, así:

---

interesadas. El Gobierno corporativo también proporciona la estructura a través de la cual se establecen los objetivos de la compañía y se determinan los medios para lograr esos objetivos y el monitoreo del desempeño.”

<sup>2</sup> Resumen elaborado del Libro Auditoría 2005 páginas 172 a 177 de Samuel Alberto Mantilla de la Pontificia Universidad Javeriana y Ecoe Ediciones.

1. Protección de los accionistas minoritarios
2. Estructura y responsabilidades de la junta directiva
3. Contabilidad y auditoría
4. Transparencia de la propiedad y del control
5. Entorno regulador

Señala de manera enfática que “Aun cuando los principios del buen gobierno corporativo hagan parte de los estatutos de una compañía y estén incorporados en las regulaciones de valores y en los requerimientos de registro, pueden no tener significado práctico si no obliga a su cumplimiento y si no se observan como parte del día a día de los negocios.”

La Internacional Chamber of Commerce (ICC) emitió una guía de gobierno corporativo bajo los siguientes componentes:

1. Porqué gobierno corporativo?
2. Estándares de contabilidad
3. Práctica de la auditoría
4. Consejo de directores
5. Revelación y Transparencia
6. Derechos de los Accionistas
7. Negocios pequeños o propiedad de familias.

Samuel Alberto Mantilla en su libro Auditoría 2005 en la página 182 y 183, sobre estándares de contabilidad plantea lo siguiente:

“Los estándares de contabilidad son esenciales para el funcionamiento eficiente de la economía dado que las decisiones sobre la asignación de recursos/inversiones descansan en información financiera que sea creíble, concisa, transparente, fácilmente comparable y entendible sobre las operaciones y la posición financiera de las compañías. En la economía globalizada de hoy, los tomadores de decisiones de negocio se están volviendo más partidarios de la aplicación universal de principios de contabilidad idénticos que serían una contribución principal para crear más y mejores estándares de presentación de reportes financieros fácilmente comparables”

“...Existe un consenso amplio sobre los siguientes principios básicos:

#### **Compañías que preparan estados financieros:**

- La administración no debe usar estrategias contables legítimas o ilegítimas para aumentar de manera artificial sus ganancias reportadas.
- Las compañías no deben revelar solamente información sobre el desempeño financiero, sino los intangibles y la información no-financiera que es más importante para la creación de valor y la sólida toma de decisiones.

#### **Audidores:**

- La función de auditoría debe ser desempeñada por una entidad calificada e independiente.
- Los auditores deben alertar a los emisores de estándares de contabilidad y auditoría sobre las técnicas emergentes de propiedad dudosa.

- Las asociaciones nacionales de profesionales de la contabilidad deben asegurar que sus miembros, en cuanto auditores de estados financieros, cumplen con los estándares profesionales aplicables.”

### Reguladores (autoridad supervisora gubernamental u organización auto-reguladora):

- Los reguladores deben monitorear de manera apropiada los requerimientos de contabilidad y revelación.
- Los reguladores deben establecer reglas apropiadas de sanción para el no cumplimiento y para la violación.”

### Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (WOCCU)

En la Asamblea General de Julio 5 de 2005 desarrolló principios para un sistema de gobernabilidad conformado por tres partes:

“

1. Los **factores externos** de gobernabilidad que se refiere a los asuntos que las cooperativas de ahorro y crédito deben manejar como participantes del sector financiero. Se espera que todas las instituciones financieras, sin perjuicio de su estructura, operen de una manera transparente, cumplan con los estándares regulatorios y prudenciales y se mantengan responsables ante el público.
2. Los factores de **gobernabilidad interna** definen las responsabilidades y la rendición de cuentas por parte de la Asamblea General, la junta directiva o consejo de administración, gerencia y del personal. Estas responsabilidades incluyen lograr una estructura de gobierno apropiada de la cooperativa de ahorro y crédito, preservar la continuidad de las futuras operaciones de la cooperativa, crear equilibrio dentro de la organización y mantenerse responsable por sus acciones.
3. **Gobernabilidad individual**, asegura que la cooperativa de ahorro y crédito tenga directores y gerentes que sean capaces de cumplir las dos obligaciones previas de gobernabilidad externa e interna a través de integridad, competencia y compromiso.

Al adherirse a los principios de este modelo de tres partes de gobernabilidad externa, interna e individual, las cooperativas de ahorro y crédito podrán lograr de mejor manera su objetivo fundamental de proveer servicios financieros accesibles y de calidad a sus miembros actuales y las personas a nivel global..”

GOBERNABILIDAD EXTERNA	-Transparencia -Cumplimiento o Conformidad -Responsabilidad Pública	a)Comunicación honesta y regular de sus miembros; b)declaraciones financieras de acuerdo a los P.C.G.A.; c)cumplimiento de leyes y regulaciones nacionales e internacionales, de seguridad y solidez; d)contratar auditorías externas; e)reexaminar las auditorías internas y cambiarse de 3 a 5 años; f)conciencia de responsabilidad de la Junta y Gerencia.
GOBERNABILIDAD INTERNA	-Estructura  -Continuidad  -Balance	a)Junta número impar no menos de cinco ni mayor de nueve; b) rotación; informe anual; establecer estrategias; c)establecer plan de contingencias para desastres y de recuperación; d)equidad en los servicios financieros; e)utilizar los miembros de experiencia para la gobernabilidad; f)responsable ante la asamblea; g)comités establecerse dentro de los estatutos; h)aprobar las políticas y objetivos monitoreándolos;

	-Responsabilidad	i)plan y presupuesto e implementar políticas para lograr las metas.
GOVERNABILIDAD INDIVIDUAL	-Integridad	a)Exista un código de conducta; b)los directivos y gerentes no deben tener historial delictivo, quiebras o historial penal; c)no deben existir familiares dentro de los cuerpos directivos; d)no votar o excusarse por conflictos de intereses familiares o económicos;
	-Competencia	e)solo la Junta puede aprobar préstamos a sus miembros y otros directivos; f)miembros morosos deben destituirse;
	-El Compromiso	g) sus miembros deben tener conocimiento financiero básico y habilidad de interpretar declaraciones financieras y normas; h)os directivos deben estar deseosos y capaces de comprometerse en el ejercicio de su función; i)deben castigarse las faltas a reuniones; j)seguir las políticas, las normas y disposiciones internas de manera objetiva sin beneficio personal

## Las Entidades Financieras.-

Como los riesgos para esta clase de entidades son más frecuentes y en especial por los cambios tecnológicos y de innovación financiera que han llevado a cambios en el entorno de los mercados financieros, de los intermediarios financieros, los nuevos productos, reformas en las leyes financieras, controles especiales

Ejemplo de una compañía financiera de seguros de la información que se incluyó en las notas a los estados financieros, de acuerdo a la recomendaciones del Comité de Basilea II y formuladas en la Circular Externa 088 de la Superintendencia Bancaria:

“

### GOBIERNO CORPORATIVO Revelación de Riesgos

La Compañía ha incluido en su Manual de Políticas del área de inversiones, aquellas que le permiten establecer los parámetros en la administración del riesgo en sus operaciones del área, de acuerdo con lo establecido por la Circular Externa 088 de la Superintendencia Bancaria.

A continuación se hace una descripción de los principales aspectos desarrollados para llevar a cabo actividades de tesorería dentro de un marco regulatorio y de supervisión claro y transparente.

#### Política de inversión

Los principales objetivos de tesorería como área de negocio son el obtener altos rendimientos, bajo condiciones de preservación y liquidez del capital, y la alta calidad crediticia de los recursos administrados, acatando los lineamientos establecidos.

#### Definición de Políticas Globales

La Junta Directiva y la Gerencia han delegado en el Comité de Tesorería e Inversiones las políticas globales, estrategias y reglas de actuación que debe seguir la Compañía en el desarrollo de las actividades de tesorería, con el fin de garantizar la adecuada organización, monitoreo y seguimiento. Dichas políticas incluyen el código de conducta y ética, las funciones y responsabilidades de los empleados, los negocios estratégicos, los mercados en los cuales se permite actuar, los procedimientos para medir, analizar, monitorear, controlar y administrar los riesgos, los límites de las posiciones en riesgo, el procedimiento a seguir en caso de

sobrepasar los límites o de enfrentar cambios fuertes e inesperados y los sistemas de control interno y monitoreo de riesgos, los cuales reposan en el manual de políticas del área de inversiones.

La Junta Directiva y el Comité de Tesorería e Inversiones revisan periódicamente este manual con el fin de ajustarlo a las condiciones particulares de la Compañía y a las de mercado.

La Junta Directiva nombró un miembro de la Gerencia como el encargado de analizar y evaluar, los informes de riesgos presentados mensualmente.

El Comité de Tesorería e Inversiones se reúne semanalmente con el fin de analizar las estrategias de inversión de la Compañía. El análisis cuantitativo se hace mediante el seguimiento de la variabilidad de los distintos indicadores del portafolio.

El Gerente de Inversiones, es el encargado de analizar las nuevas emisiones, nuevos productos y nuevos mercados, y cuantificar e identificar los riesgos asociados y presentarlos ante el Comité de Tesorería e Inversiones para su aprobación.

El Comité de Tesorería e Inversiones establece estrategias y políticas de inversión a seguir dependiendo de la política de inversión, situación de liquidez y condiciones de mercado. La Gerencia de Inversión es la encargada de implementar las decisiones, de acuerdo con el sondeo diario en busca de la mejor alternativa en el mercado.

Cada una de las áreas y de los empleados que conforman el área de inversiones tienen establecidas sus funciones y responsabilidades en el Manual de Funciones, lo que permite que

los procedimientos operacionales del área estén separados en forma clara, así como las funciones de monitoreo, control y administración de riesgos de las de procesamiento y contabilidad.

La estructura organizacional establece una diferenciación entre el *front*, *middle* y *back office*.

Los funcionarios involucrados en el Área de Inversiones cuentan con la experiencia y la capacitación necesarias para llevar a cabo sus funciones y cumplir con sus responsabilidades. A nivel organizacional existe el desarrollo de competencias de todos los funcionarios, lo que permite la actualización y capacitación en las áreas que sea necesario.

Políticas de Negociación.-

El *front office* está obligado a seguir políticas de inversión definidas en el Comité de Tesorería e Inversiones y aprobadas por la Junta Directiva, así como con las políticas de negociación incorporadas en el Manual de Políticas del Área y de los parámetros establecidos en el Código de Ética de la Compañía.

Administración de Inversiones.-

Una vez cerrados los negocios por parte del *front office* y luego de entregar los comprobantes (*tickets*) de las operaciones al *back office*, éste realiza el cumplimiento de las operaciones, labores que se realizan por diferentes personas con distintos niveles de autorización.

Valoración de Inversiones.-

El Departamento de Valoración realiza diariamente la valoración a precios de mercado de los portafolios e informa a las diferentes áreas sobre los resultados. La valoración de las inversiones se realiza de acuerdo con los métodos establecidos por la Superintendencia Bancaria.

Análisis de Riesgos.-

Riesgo de Contraparte.-

La Junta Directiva independizó el *middle office*, área de gestión y control de riesgos, de la Gerencia de Inversiones. El área de gestión y control se encarga de medir, analizar y controlar los riesgos inherentes a las operaciones de tesorería.

Riesgo de Mercado.-

La valoración de las inversiones a precios de mercado busca controlar tres tipos de riesgo: mercado, solvencia y jurídico. El riesgo de mercado está asociado al riesgo país y al riesgo de tasa de interés y tipo de cambio; el riesgo de solvencia está ligado con el riesgo emisor y tiene que ver con la negociabilidad de los títulos en el mercado secundario y el riesgo jurídico mide la posibilidad de no recuperar el dinero invertido, como consecuencia de algún problema legal del emisor o del título.

La Gerencia de Inversiones calcula diariamente la tasa y el valor del portafolio a través del proceso de valoración en el sistema PORFIN. El área de Inversiones evalúa semanalmente su desempeño, estructura, duración, emisores, plazos y rentabilidad. Esta información, en conjunto con los análisis de mercado y riesgo, se utiliza para la toma de decisiones del área de inversiones.

Riesgo de Liquidez.-

Las políticas de inversión fijadas se establecen con base en el objetivo, lo que permite el manejo de la liquidez de acuerdo con las necesidades del mismo. Igualmente, se busca que las inversiones que conforman los portafolios cuenten con una alta calidad crediticia, lo que permite eventualmente, liquidar posiciones sin golpear los portafolios. También se evalúa la

estructura, duración y plazos de los portafolios antes de definir las políticas de inversión a través de los informes que suministran PORFIN.

Riesgo Operacional.-

Se cuenta con los sistemas, programas y procedimientos necesarios que garantizan la adecuada operación del área de Inversiones. Existen líneas de autoridad, independencia de funciones y políticas establecidas conocidas por todos los funcionarios del área que son de obligatoria observancia, las cuales se encuentran documentadas en el Manual de Políticas como en el Código de Conducta de la Compañía. Todas las operaciones se registran en el sistema PORFIN y están documentadas en los archivos de la Dirección Operativa de Inversiones.

Riesgo Legal.-

La Compañía cuenta con la gerencia jurídica que sirve de apoyo en la formalización de contratos para la realización de las operaciones, así como en el seguimiento y cumplimiento de los lineamientos establecidos en la reglamentación legal o por los entes de control y vigilancia.

Estructura de Control Interno.-

La Compañía cuenta con una gerencia de auditoría interna, que realiza evaluaciones estratégicas con el propósito de prevenir la exposición no intencional a riesgos y asegurar el desarrollo del negocio hacia los objetivos propuestos, garantizando que los procedimientos preestablecidos se observen por los responsables y se actualicen permanentemente.

Análisis Cuantitativo.-

Al 31 de diciembre y de acuerdo con el modelo de simulación, los efectos económicos ante los cambios de las principales variables del mercado para los portafolios a dicha fecha, es decir las posibles utilidades o pérdidas máximas son:

Gobierno Corporativo.-

La Junta Directiva y la Gerencia están al tanto de la responsabilidad que implica el manejo de los diferentes riesgos y están razonablemente enterados de los procesos y de la estructura de negocios con el fin de brindarle apoyo, monitoreo y seguimiento debidos. Con sujeción a las facultades conferidas por los estatutos, y de acuerdo con el procedimiento previsto para el funcionamiento del Comité de Tesorería e Inversiones de la Compañía, determinan las políticas y el perfil de riesgos de la entidad e intervienen en la aprobación de límites de operación de las distintas negociaciones.

La política de gestión de riesgos ha sido impartida por la Junta Directiva y la Gerencia, de acuerdo con el procedimiento previsto para el efecto, existe un área que tiene por función identificar, estimar, administrar y controlar los riesgos de inversión. El delegado del Comité de Tesorería e Inversiones reporta a la Junta Directiva en forma adecuada y oportuna sobre la gestión de riesgos. Para las labores de control y gestión de riesgos se cuenta con la infraestructura tecnológica adecuada y el personal que realiza dichas funciones tiene la formación académica y la experiencia profesional requerida. Las metodologías existentes para la medición de riesgos ofrecen confiabilidad para la identificación de diferentes tipos de riesgos.

Las áreas de negociación, control de riesgos y de contabilización son independientes entre sí y reportan a áreas funcionales diferentes.

Contando con un proceso continuo de mejoramiento, existen mecanismos de seguridad que razonablemente y en forma rutinaria permiten constatar que las operaciones se hayan llevado

a cabo en las condiciones pactadas y en forma acorde con las políticas de la Compañía. La contabilización de las operaciones se realiza oportunamente, evitando incurrir en errores que pudieran significar pérdidas o utilidades equivocadas.

Controles de Ley.-

La Gerencia de Auditoría está al tanto de las operaciones de la entidad, los períodos de revisión y las recomendaciones realizadas en relación con el cumplimiento de límites, cierre de operaciones, relación entre las condiciones de mercado y los términos de las operaciones realizadas, así como las operaciones efectuadas entre empresas o personas vinculadas con la entidad.

Durante 2005 la Compañía cumplió con los requerimientos de capital mínimo, patrimonio técnico, solvencia, inversiones obligatorias y demás controles de ley que le son aplicables.”

## Las Entidades Cooperativas:

En la Circular Básica Financiera y Contable de la Superintendencia de la Economía Solidaria de Colombia, con base en el nuevo acuerdo de Basilea II, obliga a las Cooperativas o Entidades del llamado Sector Solidario a que se informe dentro de sus notas a los estados financieros, lo siguiente:

### “Gobierno Corporativo

Así mismo, siguiendo los parámetros indicados en el nuevo acuerdo de Basilea relacionados con el concepto del buen Gobierno Corporativo, se deberá revelar las gestiones realizadas sobre los siguientes temas:

- **Consejo de administración, Junta Directiva y Alta Gerencia:** Informar si estos órganos o instancias están al tanto de la responsabilidad que implica el manejo de los diferentes riesgos y están debidamente enterados de los procesos y de la estructura de negocios con el fin de brindarle el apoyo, monitoreo y seguimiento debidos. También informar si se determinan las políticas y el perfil de riesgos de la entidad, si intervienen en la aprobación de los límites de operación de las diferentes negociaciones, entre otros aspectos.
- **Políticas y División de Funciones:** Informar si la política de gestión de riesgos ha sido impartida desde arriba y si esa política está integrada con la gestión de riesgos de las demás actividades de la institución; si se analizó el contenido y claridad de esas políticas indicando si hay un área especializada en la identificación, estimación, administración y control de los riesgos inherentes a los diferentes clases de negocios.
- **Reportes al consejo de Administración o la Junta Directiva:** Indicar si la información acerca de las posiciones en riesgo se reporta debidamente, con la periodicidad adecuada al concejo de administración, la Junta Directiva y a la Alta Gerencia, si existen los reportes y medios de comunicación de este tipo de información que sean claros, concisos, ágiles y precisos, los cuales deben contener como mínimo las exposiciones por tipo de riesgo, por área de negocio y por portafolio, así como los incumplimientos de los límites, operaciones poco convencionales o por fuera de las condiciones de mercado y las operaciones con empresas o personas vinculadas a la entidad.

- **Infraestructura Tecnológica:** Revelar si las áreas de control y gestión de riesgos cuentan con la infraestructura tecnológica adecuada, que pueda brindar la información y los resultados necesarios, tanto por el tipo de operaciones que realice, como por el volumen de las mismas, indicando si existe un monitoreo de la gestión de riesgo de acuerdo con la complejidad de las operaciones realizadas.
- **Metodologías para Medición de Riesgos:** Informar si las metodologías existentes identifican perfectamente los diferentes tipos de riesgo, para lo cual deben existir diversos tipos de sistemas de medición para cada uno, con el objeto de que se pueda determinar con un alto grado de confiabilidad las posiciones en riesgo.
- **Estructura Organizacional:** Revelar si existe independencia entre las áreas de negociación, control de riesgos y de contabilización, y a la vez sean dependientes de áreas funcionales diferentes, sin perjuicio del volumen o tipo de operaciones que la entidad realice.
- **Recurso Humano:** Informar si las personas que estén involucradas con el área de riesgos estén altamente calificadas y preparadas, tanto académicamente como a nivel de experiencia profesional.
- **Verificación de Operaciones:** Revelar si se tienen mecanismos de seguridad óptimos en la negociación, que permitan constatar que las operaciones se hicieron en las condiciones pactadas y a través de los medios de comunicación propios de la entidad, que aseguren la comprobación de las condiciones pactadas para evitar suspicacias en el momento de la verificación de las operaciones, indicando además, si la contabilización de las operaciones se realiza de una manera rápida y precisa, evitando incurrir en errores que puedan significar pérdidas o utilidades equivocadas

- **Auditoría:** Informar si las auditorías interna y externa de la entidad estén al tanto de las operaciones de la entidad, períodos de revisión y las recomendaciones que realizaron con relación al cumplimiento de límites, cierre de operaciones, relación entre las

-	-
-	-
- condiciones del mercado y los términos de las operaciones realizadas, así como las operaciones efectuadas entre empresas o personas vinculadas con la entidad."	

A manera de ejemplo aplicado a dichas normas se presentan las notas de Riesgos y de Gobierno Corporativo de una Cooperativa<sup>3</sup> Multiactiva Financiera:

## NOTA DE REVELACIÓN DE RIESGOS

### Gerencia de riesgos.-

El Comité de riesgos lo conforman miembros del consejo de administración y de la alta gerencia, quienes han evaluado permanentemente los diferentes riesgos de la Entidad y emitidos los informes del caso al Consejo de Administración, dentro de los riesgos evaluados, se revelan los siguientes:

**Criterios para la evaluación de riesgo de liquidez.-** Se ha establecido el grado de exposición al riesgo de liquidez mediante el análisis de la maduración de las posiciones activas, pasivas y fuera de balance. Para tal efecto se distribuyeron los saldos registrados en los estados financieros a las fechas de evaluación marzo, junio, septiembre y diciembre de 2005 de acuerdo a los vencimientos contractuales.

El resultado a diciembre 31 de 2005, es negativo en \$6.578, debido a que en esta clase de entidades cooperativas de ahorro y crédito, los plazos de otorgamiento de la cartera de crédito son mayores a los vencimientos de los CDAT y ahorros, no obstante por realidad económica, normalmente los CDAT son casi siempre prorrogados y los ahorros conservados en tiempos superiores, tal como se puede demostrar en el comportamiento mensual de las captaciones que siempre han ido en aumento y nunca en disminución.

**Fondo de liquidez.-** La Cooperativa ha cumplido cabalmente las disposiciones vigentes sobre las inversiones en CDT y Cuentas de Ahorros en Bancos Cooperativos y Comerciales del 10% sobre los depósitos y exigibilidades, siendo todos los meses superior a dicha tasa, es decir que no se ha presentado déficit de cumplimiento del Fondo de Liquidez ordenado por el gobierno nacional.

**Riesgo crediticio.-** COEDUCADORES BOYACA, ha evaluado permanentemente este riesgo crediticio de su Cartera de Crédito y Cuentas por Cobrar, desde la capacidad de pago de los deudores y en todos sus aspectos de capital, intereses, plazos, forma de pago, cobertura de las garantías y en general toda la información que resulte relevante y necesaria para la adecuada comprensión del alcance de los derechos y obligaciones de la Cooperativa y de los mecanismos que han asegurado su eficaz ejercicio legal.

<sup>3</sup> Hay Cooperativas de Transporte, Vivienda, Ahorro y Crédito, Trabajo Asociado, Salud, Educación, Recreación, Consumo, etc o Multiactiva que abarca varios servicios de los anteriores; también están los Fondos de Empleados.



De acuerdo a la clasificación y evaluación de cartera, con base en las normas vigentes sobre el régimen de provisiones para esta clase de riesgo, se han establecido las provisiones de cartera e intereses correspondientes.

**Riesgo de inversiones.-** De acuerdo a los criterios de clasificación y evaluación de inversiones y de su régimen de provisiones para esta clase de activos, se han determinado las provisiones correspondientes.

**Relación de Solvencia.-** Trimestralmente se ha venido liquidando la relación de solvencia definida entre los activos ponderados por riesgo y su patrimonio técnico, estando muy por encima de los niveles requeridos, es decir cumpliendo fielmente con las normas vigentes.

**Concentración de operaciones y límites de cupos individuales.-** No existe violación de los niveles de cupos individuales de crédito (10% del patrimonio técnico) o concentración de operaciones que no debe ser superior al 2% del patrimonio técnico, para estos efectos se evaluó permanentemente el cumplimiento fiel de las disposiciones vigentes al respecto, no existiendo por asociado violación de dichas normas.

**Límite de inversiones** Los límites a las inversiones, no deben ser superiores al 100% de los aportes sociales, reservas y fondos patrimoniales, excluidos los activos fijos sin valorizaciones y descontadas las pérdidas totales. Dentro de la evaluación realizada, las inversiones incluyendo el Fondo de Liquidez es inferior a dicha tasa.

**Límite individual a las captaciones.-** La Cooperativa no podrá recibir de una misma persona natural o jurídica depósitos hasta por un monto equivalente al veinticinco por ciento (25%) del total del patrimonio técnico. Ningún asociado llega a dicho monto.

## **NOTA DE GOBIERNO CORPORATIVO.-**

COEDUCADORES BOYACA, ha efectuado las debidas gestiones que deben cumplir una Cooperativa que realiza actividad financiera, según los parámetros indicados en el nuevo acuerdo de Basilea relacionados con el concepto del buen Gobierno Corporativo, entre otras:

1. El **Consejo de Administración** y la **Alta Gerencia** a) están al tanto de la responsabilidad que implica el manejo de los diferentes riesgos, así como de los diferentes procesos y de la estructura de las operaciones, a las cuales les han dado el debido apoyo y efectuado un monitoreo y seguimiento debidos; b) han determinado las políticas y el perfil de riesgos, interviniendo en la aprobación de los límites de operación en las diferentes negociaciones propias de la Entidad.
2. Las **políticas de gestión** de riesgos fueron impartidas por el Consejo de Administración, habiéndose analizado concienzudamente todos los riesgos por clases de negocios y se creó un Comité de Riesgos especializado, de cuyos componentes son personas versadas en la detección, percepción e intuición del riesgo.
3. Periódicamente se han presentado al Consejo de Administración, los **informes del Comité de Riesgos**, siendo ellos claros, concisos, ágiles y precisos, los cuales contienen las exposiciones por tipo de riesgo, por área de negocio y portafolio. Hasta la fecha no han reportado incumplimientos de los límites, operaciones poco

convencionales o por fuera de condiciones de mercado y con empresas o asociados, proveedores u empleados relacionadas con la Cooperativa.

4. COEDUCADORES BOYACA cuenta con una **infraestructura tecnológica** adecuada, la cual brinda la información y los resultados necesarios, tanto para las operaciones de crédito, captaciones, aportes de capital, etc., así como por el volumen de las mismas, existiendo un monitoreo de la gestión de riesgo de acuerdo a la complejidad de dichas operaciones.
5. Se han estudiado de manera específica, las diferentes normas existentes sobre los límites autorizados de operaciones, mostrados en la nota anterior de “Gerencia de Riesgos”, así como de los indicadores más importantes, establecidos por Fogacoop, los cuales han servido de bases metodológicas fundamentales para la **Medición de Riesgos** para el Consejo de Administración, la Alta Gerencia y el Comité de Riesgos.
6. Existe **independencia** entre las áreas de crédito, captaciones, aportes de capital, el control de riesgos y sus contabilizaciones, cuyas funciones son realizadas por personas independientes bajo los parámetros de negociación regulados por la Entidad.
7. Tanto los componentes del Comité de Riesgo, el personal de Revisoría Interna y Fiscal son **personas calificadas y preparadas** académicamente y con experiencia garantizada en los niveles de control de riesgos.
8. Existen medidas de seguridad o funciones asignadas de **verificación de todas las operaciones** de la Cooperativa, las cuales aseguran que se han comprobado las condiciones pactadas, existen los soportes contables adecuados y bajo circunstancias que aseguran total transparencia de las operaciones. Se revela además que la contabilización de todas las operaciones se realizan de una manera rápida y precisa, en un ambiente computarizado adecuado, evitando en lo posible incurrir errores que puedan significar pérdidas o utilidades equivocadas.
9. Existe en la Organización **Revisoría Interna** para el control inmediato de las operaciones, así como **Revisor Fiscal** nombrado por la Asamblea, quienes están al tanto de las operaciones de la Cooperativa, habiéndose recibido recomendaciones que consideraron necesarias en el fiel cumplimiento de sus funciones; las cuales fueron evaluadas y puestas en práctica por la Administración en general.



## RESUMEN DEL CONOCIMIENTO DE GOBIERNO CORPORATIVO

<p><b>OBJETIVOS BASICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar que las cosas se hagan bien, aunque a veces existan costos importantes</li> <li>• Garantizar que la Información de la empresa al mercado sea oportuna y transparente</li> <li>• Crear confianza en el mercado</li> </ul>	<p><b>ELEMENTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobierno y regulación</li> <li>• Ambiente de negocio</li> <li>• Inversionistas</li> <li>• Comunidad Financiera</li> <li>• Comunicación e Información</li> <li>• Auditoría Interna y Externa</li> <li>• Responsabilidad y Evaluación</li> </ul>
<p><b>EL DIRECTORIO</b></p> <p>El rol del Directorio es crítico y debería:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Examinar su propia estructura y funciones</li> <li>• Revisar su relación con la Alta Gerencia</li> <li>• Entender, cómo la Gerencia ha evaluado sus principales procesos de Gobierno Corporativo.</li> <li>• Soportarse con credibilidad en la calidad de la Auditoría y/o Comité de Auditoría.</li> <li>• Evaluar sus propios conocimientos y competencias.</li> <li>• Determinar el tiempo que necesita para cumplir con sus responsabilidades.</li> </ul>	<p><b>ACCIONISTAS O ASOCIADOS</b></p> <p><b>DIRECTORIO</b></p> <p>Comité Auditoría-Comités Especiales</p> <p><b>GERENCIA</b></p> <p>Gerencia en línea-Gerencia de Unidades de Negocio</p> <p>Códigos de Conducta y Ética-Políticas y Procedimientos</p> <p>Sistema de Control Interno-Áreas de Riesgo</p>
<p><b>LA GERENCIA</b></p> <p>El rol de la Gerencia no se debe subestimar y debería:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar la cultura corporativa y el</li> </ul>	<p><b>LA GERENCIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar el rigor con el cual son analizados, conocer en detalle y aceptar los principios y supuestos que lo afectan.</li> </ul>

<p>“ejemplo que da la gerencia” (“tone from the top”).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Revisar conjuntamente con el Directorio la suficiencia y calidad de las políticas y prácticas del Gobierno Corporativo. Revisar su proceso en los cierres contables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Evaluar los procesos críticos, los controles internos y otras prácticas de riesgo gerencial.</li> <li>•Evaluar las funciones de la Auditoría Interna.</li> <li>•Evaluar la calidad y competencia de su personal en el área financiera y contable.</li> </ul>
--	--

### CONCLUSIONES:

- No es un tema nuevo, requiere mejorar procesos
  - Debe formalizarse en principios.
- Cumplir con leyes y/o regulaciones, es sólo el comienzo.
- Los principios de un buen gobierno corporativo, requiere trabajo, debe basarse en los controles internos y procesos desarrollados por la empresa.
- Entender que todo tiene que ver con la gente, la cual debe tener además de todos los requisitos profesionales, el carácter de hacer siempre lo correcto, aunque sea difícil.

**GOBIERNO CORPORATIVO ES CREAR CONFIANZA Y LA CONFIANZA NO SE PUEDE LEGISLAR**