

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

“EL ROL DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO  
AUDITOR INTERNO EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL  
INTERNO DE LOS RIESGOS DE CRÉDITO, DE LIQUIDEZ Y  
DE OPERACIÓN EN UN BANCO PRIVADO GUATEMALTECO”

TESIS

PRESENTADA A LA HONORABLE JUNTA DIRECTIVA  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

LEONARDO MIGUEL ELÍAS IXCAMPARIJ

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2015

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Segundo	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto	P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES  
DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA	Lic. Oscar Noé López Cordon
CONTABILIDAD	Lic. José Adan de León
AUDITORÍA	Lic. Rubén Eduardo del Aguila Rafael

**PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

Presidente	Lic. M.Sc. Erick Orlando Hernández Ruiz
Secretario	Lic. Carlos Vicente Solórzano Soto
Examinador	Lic. José de Jesús Portillo Hernández

Guatemala, 17 de Abril de 2015

Licenciado  
José Rolando Secaida Morales  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Su Despacho

Licenciado Secaida:

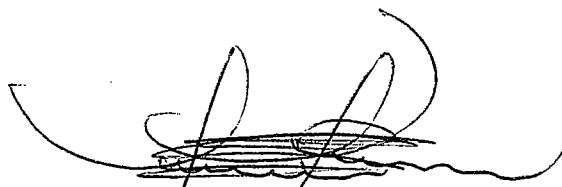
En atención a la designación DIC.AUD.226-2012 de fecha 02 de agosto de 2012, dictada por la decanatura a su cargo, fui designado como asesor del trabajo de tesis del tema denominado **“El Rol del Contador Público y Auditor como Auditor Interno en la Evaluación del Control Interno de los Riesgos de Crédito, de Liquidez y de Operación en un Banco Privado Guatemalteco”**, el cual fue desarrollado por el señor Leonardo Miguel Elías Ixcamparij, previo a conferirle el título de Contador Público y Auditor en el grado de Licenciado,

En atención a la designación que se me hiciera, he asesorado al señor Leonardo Miguel Elías Ixcamparij en el desarrollo del trabajo mencionado, por lo que el mismo llena los requisitos que a mi juicio deben conformar los trabajos de tesis de graduación profesional.

Por tal razón recomiendo que el trabajo presentado por el señor Leonardo Miguel Elías Ixcamparij, sea aceptado para su discusión en el examen de tesis, previo a su investidura profesional.

Sin otro particular hago propicia la oportunidad para suscribirme de usted con toda consideración y respeto.

Atentamente,



Lic. Ivan Roosmy Xicará Ajanel  
Colegiado No. 2926



FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

Ciudad Universitaria, Zona 12  
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
VEINTIDÓS DE OCTUBRE DE DOS MIL QUINCE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 26-2015 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 15 de octubre de 2015, se conoció el Acta AUDITORIA 225-2015 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 3 de septiembre de 2015 y el trabajo de Tesis denominado: "EL ROL DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO AUDITOR INTERNO EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LOS RIESGOS DE CRÉDITO, DE LIQUIDEZ Y DE OPERACIÓN EN UN BANCO PRIVADO GUATEMALTECO", que para su graduación profesional presentó el estudiante LEONARDO MIGUEL ELÍAS IXCAMPARIJ, autorizándose su impresión.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN  
DECANO

Smp.



*Ingrid*  
REVISADO

## **ACTO QUE DEDICO**

- A DIOS: Por su amor incondicional, por brindarme la sabiduría necesaria en todo momento y por permitirme obtener el presente triunfo.
- A MI MADRE: Por su amor y por haberme formado para poder llegar a ser lo que ahora soy y porque desde el cielo pueda estar compartiendo conmigo este triunfo.
- A MIS HIJAS: Por su amor y ternura y por ser la principal motivación en mi vida.
- A MI ESPOSA: Por su comprensión y apoyo
- A MIS HERMANOS: Erick - por su amor y apoyo incondicional a Estela, Ivan, Solve, Cesar, Javier, William, por su cariño y apoyo en todo momento.
- AL RESTO DE MI FAMILIA: Con cariño y respeto.
- A MIS AMIGOS: Con respeto y admiración.

## **AGRADECIMIENTO ESPECIAL**

A la Universidad de San Carlos de Guatemala

A la Facultad de Ciencias Económicas

A mi asesor de tesis Lic. Ivan Roosmy Xicará Ajanel

## ÍNDICE

	<b>Página</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>i</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>SISTEMA BANCARIO DE GUATEMALA</b>	
1.1 Sistema bancario de Guatemala	1
1.2 Función del sistema bancario	2
1.3 Junta Monetaria	2
1.4 Banco de Guatemala	3
1.5 Superintendencia de Bancos	4
1.6 Leyes aplicables al sistema bancario	5
1.6.1 Constitución política de la república de Guatemala y sus reformas	5
1.6.2 Ley de bancos y grupos financieros y sus reformas	6
1.6.3 Ley de supervisión financiera	6
1.6.4 Ley monetaria	7
1.6.5 Ley orgánica del banco de Guatemala	7
1.6.6 Ley de libre negociación de divisas	8
1.6.7 Ley de mercado de valores y mercancías	8
1.6.8 Ley contra el lavado de dinero u otros activos y sus reformas	9
1.6.9 Ley para prevenir y reprimir el financiamiento del terrorismo	9
1.6.10 Código de comercio y sus reformas	9
1.6.11 Código tributario y sus reformas	10
1.6.12 Ley de actualización tributaria y sus reformas	11
1.6.13 Ley del impuesto de solidaridad	11
1.7 Instituciones bancarias	12
1.8 Inicio de las instituciones bancarias	13
1.9 Operaciones y servicios de un banco	14
1.10 Clases de bancos	15
1.10.1 De acuerdo al capital con el que son constituidos	15
1.10.2 De acuerdo al tipo de operación, por la función principal que realizan	16
1.11 Bancos del sistema bancario guatemalteco	16

## **CAPÍTULO II**

### **BANCOS PRIVADOS**

2.1	Definición de banco privado	20
2.2	Objetivos de un banco privado	20
2.2.1	La captación de recursos	20
2.2.2	La colocación de recursos	22
2.2.3	La prestación de servicios financieros	24
2.3	Requisitos para la operación de un banco privado	25
2.4	Limitaciones para la formación de un banco privado	27
2.5	Capital social de un banco privado	28
2.6	Estructura organizativa de un banco privado	29
2.7	Operaciones autorizadas a un banco privado	30
2.7.1	Operaciones pasivas	30
2.7.2	Operaciones activas	30
2.7.3	Operaciones de confianza	31
2.7.4	Pasivos contingentes	31
2.7.5	Servicios	31
2.8	Áreas de un banco privado	32
2.8.1	Cartera de créditos	32
2.8.2	Tesorería	32
2.8.3	Negocios	33
2.8.4	Informática	33
2.8.5	Operaciones internacionales	34
2.8.6	Atención a clientes	35
2.8.7	Contabilidad	35
2.8.8	Auditoría interna	36
2.8.9	Unidad de cumplimiento	37

## **CAPÍTULO III**

### **CONTROL INTERNO Y LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

3.1	Qué es el control interno	39
3.2	Definición de control interno	39
3.3	Qué puede hacer el control interno	40
3.4	Qué no puede hacer el control interno	40
3.5	Roles y responsabilidades	41
3.6	Definición de riesgo	41
3.7	Administración de riesgos	42
3.8	Administración de riesgos corporativos -ERM-	42
3.9	Componentes de la administración de riesgos -ERM-	44
3.9.1	Ambiente interno	45
3.9.2	Establecimiento de objetivos	46
3.9.3	Identificación de eventos	49
3.9.4	Evaluación de riesgos	50
3.9.5	Respuesta al riesgo	53
3.9.6	Actividades de control	54
3.9.7	Información y comunicación	56
3.9.8	Monitoreo	57
3.10	Objetivos de una entidad según la administración de riesgos corporativos	59
3.11	Resumen y esquema de los componentes de -ERM-	60
3.12	Roles y responsabilidades en -ERM-	61
3.13	Comunicación de resultados por parte de la auditoría interna	63
3.14	Administración del riesgo bancario	63
3.15	Tipos de riesgos	64
3.15.1	Riesgo de crédito	64
3.15.2	Riesgo de liquidez	65
3.15.3	Riesgo cambiario crediticio	65
3.15.4	Riesgo de tasa de interés	65
3.15.5	Riesgo tecnológico	65
3.15.6	Riesgo país	65



3.15.7	Riesgo de mercado	65
3.15.8	Riesgo operacional	66
3.15.9	Riesgo legal	66
3.15.10	Riesgo de transferencia	66
3.15.11	Riesgo de lavado de dinero	66
3.16	Administración de riesgos en las instituciones bancarias	66
3.16.1	Marco de referencia internacional	66
3.16.2	Marco de referencia local	68
3.17	Unidad de administración de riesgos en una institución bancaria	70
3.18	Legislación aplicable a la administración de riesgos del sistema bancario	72

## **CAPÍTULO IV**

### **AUDITORÍA INTERNA**

4.1	Definición de Auditoría Interna	74
4.2	Función de la Auditoría Interna	74
4.2.1	Funciones óptimas que debe cumplir la Auditoría Interna	75
4.3	Objetivos de la Auditoría Interna	76
4.4	Referencia técnica para la práctica de la Auditoría Interna	76
4.5	Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna	78
4.5.1	Normas de atributos	79
4.5.2	Normas de desempeño	79
4.6	Independencia y objetividad de la Auditoría Interna	81
4.6.1	Independencia	81
4.6.2	Objetividad	81
4.7	Aptitud y cuidado profesional de la Auditoría Interna	82
4.7.1	Aptitud	82
4.7.2	Cuidado profesional	83
4.8	Estructura del departamento de Auditoría Interna	84
4.9	Planificación de la Auditoría Interna	85
4.10	Ejecución del trabajo de Auditoría Interna	88
4.11	Terminación del trabajo de Auditoría Interna	89

4.12	Informes de Auditoría Interna	90
4.13	La Auditoría Interna y la Administración de Riesgos	92
4.14	El rol de la Auditoría Interna en la administración de riesgos	93

## **CAPÍTULO V**

### **EL ROL DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO AUDITOR INTERNO EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LOS RIESGOS DE CRÉDITO, DE LIQUIDEZ Y DE OPERACIÓN DE UN BANCO PRIVADO GUATEMALTECO (CASO PRÁCTICO)**

5.1	Antecedentes	96
5.2	Alcance	97
5.3	Metodología para la revisión	97
5.3.1	Planificación	97
5.3.2	Ejecución	98
5.3.3	Generación de informes y acciones correctivas	98
5.4	Aplicación	98
5.4.1	Nombramiento de Auditoría	99
5.4.2	Planificación de la Auditoría	100
5.4.3	Verificación de los riesgos de Crédito, de Liquidez y de Operación	108
5.4.4	Evaluación del proceso de administración de los riesgos de Crédito, de Liquidez y de Operación	120
5.4.5	Evaluación de los reportes de los riesgos más importantes; riesgo de Crédito, de Liquidez y de Operación	123
5.4.6	Informe de Auditoría	134

CONCLUSIONES	137
RECOMENDACIONES	138
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	139
ANEXOS	143

### ÍNDICE DE TABLAS

<b>No.</b>	<b>Nombre</b>	<b>Página</b>
1	Principales rubros del balance general	17
2	Posición de encaje moneda nacional	18
3	Posición de encaje moneda extranjera	18
4	Posición patrimonial	18
5	Principales rubros del balance general de entidades off shore	19
6	Cartera total del banco Excelente, S.A. de los últimos 5 años	97

## ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Nombre	Página
1	Estructura organizativa de un banco privado	29
2	Relación entre los objetivos y los componentes de una entidad	45
3	Tolerancia al riesgo de un banco con relación a mantener el nivel de colocación de créditos de consumo con relación a la cartera total	48
4	Catálogo de riesgos de la probabilidad de ocurrencia e impacto	53
5	Esquema y resumen de los componentes de la administración de riesgos corporativos	61
6	Estructura del departamento de auditoría interna de una entidad financiera	85
7	Matriz general de riesgos – evaluación del Riesgo de Crédito	121
8	Matriz general de riesgos – evaluación del Riesgo de Liquidez	122
9	Valuación de la cartera de créditos por clasificación de riesgo	124
10	Riesgo cambiario crediticio al 31 de diciembre de 2014	125
11	Cobertura de la reserva de créditos	126
12	Límites máximos a conceder al 31/12/2014	126
13	Variación de la reserva de créditos al 31/12/2014	127
14	Variación de la cartera de créditos al 31/12/2014	128
15	Cartera de créditos clasificada por agrupación crediticia	128
16	Cartera de créditos clasificada por actividad económica al 31/12/2014	129
17	Liquidez en riesgo al 31/12/14	130
18	Variación de las fuentes de fondeo al 31/12/14	130
19	Liquidez al final del año 2014 en moneda nacional y moneda extranjera	131
20	Variación de la disponibilidad (activos líquidos) al 31/12/2014	132
21	Posición Patrimonial al 31/12/2014	132
22	Cumplimiento con los límites de tolerancia al riesgo de liquidez al 31/12/2014	133

## ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

	<b>Página</b>
1. Nombramiento de Auditoría	99
2. Planificación de la Auditoría	100
3. Programa de revisión para evaluar el Riesgo de Crédito	103
4. Programa de revisión para evaluar el Riesgo de Liquidez	105
5. Programa de revisión para evaluar el Riesgo de Operación	107
6. Cuestionario para evaluar el Riesgo de Crédito	109
7. Cédula de verificación del manual de crédito	111
8. Presentación de la valuación a la Superintendencia de Bancos	112
9. Cuestionario para verificar el Riesgo de Liquidez	113
10. Cédula de verificación del manual de políticas del Riesgo de Liquidez	114
11. Cédula de verificación del Plan de Fondeo de Contingencia de Liquidez	115
12. Acta del Consejo de Administración	116
13. Presentación de reportes a la Superintendencia de Bancos	117
14. Cuestionario para verificar el Riesgo de Operación	118
15. Cédula de verificación del Plan de Continuidad del Negocio	119
16. Valuación de la cartera de créditos al 31 de diciembre de 2014	124
17. Riesgo cambiario crediticio al 31 de diciembre de 2014	125
18. Activos crediticios al 31 de diciembre de 2014	126
19. Límites máximos a conceder al 31 de diciembre de 2014	126
20. Variación de la reserva de créditos al 31 de diciembre de 2014	127
21. Variación de la cartera de créditos al 31 de diciembre de 2014	128
22. Cartera de créditos al 31 de diciembre de 2014 por agrupación crediticia	128
23. Cartera de créditos al 31 de diciembre de 2014 por actividad económica	129
24. Liquidez en Riesgo al 31 de diciembre de 2014	130
25. Variación de las fuentes de fondeo	130
26. Liquidez al 31 de diciembre de 2014	131
27. Variación de la disponibilidad al 31 de diciembre de 2014	132
28. Posición Patrimonial al 31 de diciembre de 2014	132

29. Cumplimiento con los límites de tolerancia al riesgo de liquidez	133
30. Informe de Auditoría	135
31. Anexo 1 - Matriz Específica de evaluación del riesgo de crédito	143
32. Anexo 2 – Metodología para la ponderación de las matrices de riesgo	148
33. Anexo 3 - Cédula de revisión de expedientes de crédito	149
34. Anexo 4 - Matriz específica - evaluación del riesgo de liquidez	154
35. Anexo 5 - Cédula de revisión de operaciones por manejo de liquidez	156
36. Anexo 6 – Estados Financieros	158

## INTRODUCCIÓN

El concepto de riesgos se viene desarrollado desde hace varios años en los diferentes países del mundo, al igual que la administración de riesgos continúan teniendo importancia en las organizaciones, indistintamente del lugar en que se encuentren, estas organizaciones se mantienen en la búsqueda de métodos comprensivos para identificar y direccionar los riesgos significativos a los que están expuestos.

Todas las organizaciones se enfrentan a incertidumbres sobre el futuro y el reto para los encargados de dirigir estas organizaciones, es determinar el nivel de incertidumbre que pueden aceptar, mientras trabajan en hacer crecer el valor de sus empresas y grupos a los que pertenecen. La administración de riesgos capacita a la dirección de las organizaciones para identificar, evaluar y administrar los riesgos.

En una organización, todo el personal tiene alguna responsabilidad en la administración de riesgos, desde el consejo de administración, la gerencia, el personal responsable de desarrollar la administración de riesgos, hasta terceros que no son responsables de su efectividad; sin embargo, estos pueden proveer información útil para dicha administración. De la misma forma el auditor interno dentro de una organización, juega un rol clave en la evaluación de la efectividad y el mejoramiento de la administración de riesgos. Las normas para el ejercicio de la auditoría interna comprenden la gestión de riesgos, lo que incluye la evaluación de la confiabilidad de los reportes la efectividad y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento con la regulación aplicable a cada organización. Al cumplir su rol el auditor interno ayuda a la organización, evaluando e informando sobre la adecuada y efectiva administración de riesgos y recomendando las mejoras que considere pertinentes.

El tema a desarrollar en la presente tesis, comprende “El Rol de Contador Público y Auditor como Auditor Interno en la Evaluación del Control Interno de los Riesgos de Crédito, de Liquidez y de Operación de un Banco Privado Guatemalteco”, para lo cual fueron desarrollados cinco capítulos, a manera de lograr un mejor conocimiento de dicho tema.

En el capítulo I, se desarrolla el tema relacionado con el Sistema Bancario de Guatemala, a efecto de dar a conocer las instituciones que lo integran y las leyes aplicables a este sistema, ya que por el tipo de actividad económica que representa existen leyes específicas que lo regulan, además de algunas leyes que le son aplicables al resto de actividades económicas de Guatemala. El capítulo II trata sobre los bancos privados, los objetivos que estas instituciones tienen, los requisitos para su operación, las limitaciones y las operaciones que en Guatemala tienen autorizadas, así como la estructura organizativa y las áreas que conforman un banco privado.

El capítulo III trata el tema del Control Interno y la Administración de Riesgos, en el cual se dan a conocer desde la definición y los componentes que los integran, hasta los roles y las responsabilidades del personal en la administración de riesgos. El Capítulo IV comprende la Auditoría Interna, en el que se dan a conocer las funciones, los objetivos, las normas que regulan su desarrollo a nivel internacional y a nivel local, la relación existente entre la auditoría interna y la administración de riesgos, así como el rol de la auditoría interna en la administración de riesgos.

En el capítulo V fue desarrollado un caso práctico, el cual incluye los antecedentes, el alcance y la metodología de revisión, en la verificación del control de los riesgos de crédito, de liquidez y de operación, así como la evaluación del control de los reportes de dichos riesgos y el informe de auditoría interna.

En el desarrollo de la investigación fue considerado el método científico de investigación, por medio del cual se realizaron las investigaciones e indagaciones necesarias para desarrollar el tema y cada uno de los capítulos, a efecto de comprobar la hipótesis sobre el rol de la auditoría interna.



Al final del presente trabajo de investigación, se presentan las conclusiones luego del trabajo desarrollado, así mismo se presentan las recomendaciones que a criterio del estudiante corresponde realizar, también se incluyen las referencias bibliográficas consultadas durante el desarrollo de la investigación que corresponden a libros de texto, leyes, reglamentos, reglamentos emitidos por la Junta Monetaria, páginas web y publicaciones.

# CAPÍTULO I

## SISTEMA BANCARIO DE GUATEMALA

### 1.1 Sistema bancario de Guatemala

En los artículos 132 y 133 de la Constitución Política de la República de Guatemala, se regula el sistema bancario guatemalteco, el primer artículo considera que es potestad del Estado regular las actividades monetarias, bancarias y financieras, las cuales estarán organizadas bajo el sistema de banca central y el estado ejercerá vigilancia sobre todo lo relativo a la circulación de dinero y a la deuda pública. “Dirigirá este sistema, la Junta Monetaria, de la que depende el Banco de Guatemala, entidad autónoma con patrimonio propio, que se regirá por su Ley Orgánica y la Ley Monetaria”. (1:26)

El artículo 133 establece que la Junta Monetaria tendrá a su cargo la determinación de la política monetaria, cambiaria y crediticia del país y velará por la liquidez y solvencia del Sistema Bancario Nacional, asegurando la estabilidad y el fortalecimiento del ahorro nacional.

Lo relativo a la creación, organización, fusión, actividades, operaciones, funcionamiento, suspensión de operaciones y liquidación de bancos y grupos financieros, así como el establecimiento y clausura de sucursales y de oficina de representación de bancos extranjeros, está regulado en el Decreto 19-2002 del Congreso de República de Guatemala, Ley de Bancos y Grupos Financieros.

Considerando los aspectos mencionados, se puede definir al Sistema Bancario de Guatemala, como el conjunto de autoridades e instituciones que realizan actividades monetarias, bancarias, financieras y señalan normas, realizan intermediación financiera a través de la captación de recursos del público, destinándolo a la colocación de financiamientos.

## **1.2 Función del sistema bancario**

Los bancos cumplen una función importante en la economía de un país, la cual es de realizar intermediación financiera, recibiendo depósitos del público o colocando obligaciones, destinando los fondos recibidos al financiamiento de cualquier naturaleza.

Esta relación entre los bancos, los depositantes y los deudores requieren fuertes exigencias de eficiencia y solvencia, por lo que es necesario que las autoridades del sistema bancario establezcan normativas prudenciales para proteger los intereses de los ahorrantes.

## **1.3 Junta Monetaria**

La Junta Monetaria es el ente a cargo de dirigir las actividades monetarias, bancarias y financieras del sistema bancario nacional, es la autoridad máxima del Banco de Guatemala. Sus funciones son determinadas por la Ley Orgánica del Banco de Guatemala, así mismo tiene a su cargo la determinación de la política monetaria, cambiaria y crediticia del país y velará por la liquidez y solvencia del sistema bancario nacional, asegurando la estabilidad y el fortalecimiento del ahorro nacional.

La finalidad de la Junta Monetaria es garantizar la estabilidad monetaria, cambiaria y crediticia del país, la Junta Monetaria no podrá autorizar que el Banco de Guatemala otorgue financiamiento directo o indirecto; garantía o aval al estado, a sus entidades descentralizadas o autónomas ni a las entidades privadas no bancarias.

Dentro de las atribuciones más importantes de la Junta Monetaria, están:

- a) Determinar y evaluar la política monetaria, cambiaria y crediticia del país, incluyendo las metas programadas, tomando en cuenta el entorno económico nacional e internacional;
- b) Velar por la liquidez y solvencia del sistema bancario nacional;
- c) Reglamentar los aspectos relativos al encaje bancario y al depósito legal, de conformidad con la Ley Orgánica del Banco de Guatemala;
- d) Reglamentar la cámara de compensación bancaria;
- e) Autorizar la política de inversiones de las reservas monetarias internacionales;

- f) Aprobar el Presupuesto de Ingresos y Egresos del Banco de Guatemala y el de la Superintendencia de Bancos;
- g) Emitir los reglamentos de conformidad con la Ley Orgánica del Banco de Guatemala y conforme a otras leyes que le correspondan;

La Junta Monetaria está integrada por los siguientes miembros:

- a) El Presidente, quien también lo será del Banco de Guatemala.
- b) Los Ministros de Finanzas Públicas, de Economía y de Agricultura, Ganadería y Alimentación.
- c) Un miembro electo por el Congreso de la República.
- d) Un miembro electo por las asociaciones empresariales de comercio, industria y agricultura.
- e) Un miembro electo por los presidentes de los consejos de administración o juntas directivas de los Bancos privados nacionales.
- f) Un miembro electo por el Consejo Superior de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Los tres últimos miembros durarán en sus funciones un año.

#### **1.4 Banco de Guatemala**

De conformidad con lo que establece el artículo 132 de la Constitución Política de la República de Guatemala, el Banco de Guatemala depende de la Junta Monetaria, goza de autonomía, tiene un patrimonio propio, con plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, de duración indefinida y se regirá por su Ley Orgánica y la Ley Monetaria, por las leyes que desarrollan parcialmente esta norma constitucional y que contienen disposiciones relativas a la estructura y funcionamiento del Banco de Guatemala y a las especies monetarias respectivamente.

El objetivo fundamental del Banco de Guatemala es de contribuir a la creación y mantenimiento de las condiciones más favorables para el desarrollo ordenado de la economía nacional, para lo cual, propiciará las condiciones monetarias, cambiarias y crediticias que promuevan la estabilidad en el nivel general de precios.

Las funciones del Banco de Guatemala son las siguientes:

- a) Ser el único emisor de la moneda nacional.
- b) Procurar que se mantenga un nivel adecuado de liquidez del sistema bancario, mediante la utilización de los instrumentos previstos en la Ley orgánica del Banco de Guatemala.
- c) Procurar el buen funcionamiento del sistema de pagos.
- d) Recibir en depósito los encajes bancarios y los depósitos legales a que se refiere la Ley Orgánica del Banco de Guatemala.
- e) Administrar las reservas monetarias internacionales, de acuerdo con los lineamientos que dicte la Junta Monetaria.
- f) Las demás funciones compatibles con su naturaleza de banco central que le sean asignadas por mandato legal.

### **1.5 Superintendencia de Bancos**

Según lo establecido en el párrafo tercero del artículo 133 de la Constitución Política de la República de Guatemala, la Superintendencia de Bancos tiene por objeto, ejercer la vigilancia e inspección del sistema bancario guatemalteco en general; y por ello dicha vigilancia e inspección abarca a todas las entidades que forman parte de dicho sistema; de tal manera que se extiende a las siguientes entidades: El Banco de Guatemala, los Bancos Privados, el Crédito Hipotecario Nacional de Guatemala (único banco estatal); las Sociedades Financieras, las Instituciones de Crédito, las Afianzadoras, las Aseguradoras, los Almacenes Generales de Depósito, las Casas de Cambio, los Grupos Financieros, las sociedades responsables de los Grupos Financieros, las Sociedades Controladoras de los Grupos Financieros y otras que las leyes dispongan.

Está organizada de acuerdo al Decreto 18-2002 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Supervisión Financiera y sus reglamentos internos.

La Superintendencia de Bancos tiene plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, goza de la independencia para el cumplimiento de sus fines, y para velar porque las personas sujetas a su vigilancia e inspección cumplan con sus obligaciones legales y observen las disposiciones aplicables en cuanto a liquidez, solvencia y solidez

patrimonial. La función de supervisión no implica que adquiera responsabilidades sobre las operaciones de las entidades bajo su vigilancia.

Las funciones de la Superintendencia de Bancos de Guatemala, se incluyen en el artículo 3 de la Ley de Supervisión Financiera.

“El Superintendente de Bancos es la autoridad administrativa superior de la Superintendencia de Bancos, ejerce su representación legal, tanto para actuar judicial como extrajudicialmente en el ámbito de su competencia”; es nombrado por el Presidente de la República para un período de cuatro años, seleccionado de una terna propuesta por la Junta Monetaria, con el voto favorable de las tres cuartas partes de la totalidad de los miembros de dicha Junta. (15:5)

## **1.6 Leyes aplicables al sistema bancario**

El sistema bancario de Guatemala, debe cumplir con lo establecido en las leyes y reglamentos que regulan su actuación, dentro de las que se mencionan las siguientes:

### **1.6.1 Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas**

Es la ley suprema de la República, en la cual se rige todo el Estado y sus demás leyes, fue elaborada por Asamblea Nacional Constituyente el 31 de mayo de 1985, con vigencia a partir del 14 de enero de 1986, la cual lo hizo en representación del pueblo con el objeto de organizar jurídicamente y políticamente al Estado, así también contiene los Derechos Fundamentales de los miembros de la población.

La Constitución Política de la República de Guatemala de 1985, jurídicamente se divide en tres partes, las cuales son: Parte Dogmática comprendida del artículo 1 al 139, Parte Orgánica comprendida del artículo 140 al 262 y la parte Procesal, Pragmática o Práctica comprendida del artículo 263 al 280.

### **1.6.2 Ley de Bancos y Grupos Financieros y sus reformas**

Atendiendo a lo establecido en el artículo 119, literal k), de la Constitución Política de la República de Guatemala, el cual establece que es obligación fundamental del Estado proteger la formación de capital, el ahorro y la inversión. La Ley de Bancos y Grupos Financieros, es creada por medio del Decreto 19-2002 del Congreso de la República de Guatemala.

Tiene por objeto regular lo relativo a la creación, organización, fusión, actividades, operaciones, funcionamiento, suspensión de operaciones y liquidación de bancos y grupos financieros, así como al establecimiento y clausura de sucursales y de oficinas de representación de bancos extranjeros en el país.

La Ley de Bancos y Grupos Financieros fue creada, como respuesta a que los bancos del sistema bancario guatemalteco han desarrollado estructuras corporativas que aún cuando tienen una función económica positiva para el país, las mismas carecían de regulación específica, aspecto que podría inducir a tales entidades a asumir excesivos riesgos, en su perjuicio, así como en perjuicio del sistema, pero fundamentalmente para los usuarios de tales estructuras, y por ende, para la economía nacional, por lo que es necesario establecer la normativa que prevea lo atinente a grupos financieros y a los mecanismos de su supervisión consolidada de acuerdo con las prácticas internacionales.

El 26 de septiembre de 2012, por medio del Decreto 26-2012, del Congreso de la República, se decretaron las reformas a la Ley de Bancos y Grupos Financieros, con el objeto de fortalecer la legislación financiera guatemalteca, las cuales estarán vigentes a partir del 01 de abril del año 2013.

### **1.6.3 Ley de Supervisión Financiera**

La Ley de Supervisión Financiera, es creada con base a lo establecido en el tercer párrafo del artículo 133 de la Constitución Política de la República de Guatemala y está contenida en el Decreto 18-2002 y regula lo relacionado a la Superintendencia de Bancos de Guatemala,

quien es el órgano que ejerce la vigilancia e inspección de bancos, instituciones de crédito, empresas financieras, entidades afianzadoras, de seguros y las demás que la ley disponga.

La Ley de Supervisión Financiera otorga funciones constitucional y legalmente asignadas a la Superintendencia de Bancos y constituye el marco regulatorio que dote al órgano de supervisión, entre otras, de la capacidad para desarrollar su labor de vigilancia e inspección de manera preventiva, así como de facultades sancionatorias.

#### **1.6.4 Ley Monetaria**

Es la ley que regula lo referente a la circulación de la moneda, cambio e intercambio, características y denominaciones de las especies monetarias autorizadas para circular en el país. Está contenida en el Decreto 17-2002, del Congreso de la República de Guatemala.

Establece que la unidad monetaria de Guatemala se denomina quetzal, el símbolo monetario del quetzal se representa por la letra “Q”. Únicamente el banco de Guatemala puede emitir billetes y monedas dentro del territorio nacional de conformidad con lo establecido en la Ley Monetaria y con la Ley Orgánica del Banco de Guatemala.

#### **1.6.5 Ley Orgánica del Banco de Guatemala**

Fue creada por medio del Decreto 16-2002 del Congreso de la República de Guatemala, tiene por objeto normar lo relativo a la estructura y funcionamiento del Banco de Guatemala, de acuerdo a lo establecido en el artículo 132 de la Constitución Política de la República de Guatemala.

El objetivo fundamental del Banco de Guatemala es contribuir a la creación y mantenimiento de las condiciones más favorables al desarrollo ordenado de la economía nacional, para lo cual, propiciará las condiciones monetarias, cambiarias y crediticias que promuevan la estabilidad en el nivel general de precios.

Esta ley define la Dirección administración y ejecución de la Junta Monetaria y del Banco de Guatemala, también lo relativo a los instrumentos de política monetaria como el encaje



bancario y el depósito legal; así como las operaciones de estabilidad monetaria y las operaciones que realiza el Banco de Guatemala.

El 26 de septiembre de 2012, por medio del Decreto 26-2012, del Congreso de la República, se decretaron reformas a la Ley Orgánica del Banco de Guatemala, con el objeto de fortalecer la legislación financiera guatemalteca.

#### **1.6.6 Ley de Libre Negociación de Divisas**

Es creada por medio del Decreto 94-2000 del Congreso de la República. Establece la libre disposición, tenencia, contratación, remesa, transferencia, compra, venta, cobro y pago de y con divisas y que será por cuenta de cada persona individual o jurídica, nacional o extranjera las utilidades, las pérdidas y los riesgos que se deriven de las operaciones que de esa naturaleza realice.

Establece que es igualmente libre la tenencia y manejo de depósitos y cuentas en moneda extranjera, así como operaciones de intermediación financiera, tanto en bancos nacionales como en bancos del exterior.

La Ley de Libre Negociación de Divisas, también establece que el Gobierno de la República, las instituciones descentralizadas, autónomas y semiautónomas y en general, las entidades y dependencias del Estado, efectuarán por medio del Banco de Guatemala todas sus compras, ventas, remesas, transferencias y demás transacciones en divisas, tanto en el país como en el exterior. La compra y venta de divisas quedan exentas del pago de Impuesto al Valor Agregado y del Impuesto de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolos.

#### **1.6.7 Ley del Mercado de Valores y Mercancías**

Fue creada a través del Decreto 34-1996 del Congreso de la República, establece las normas para el desarrollo transparente, eficiente y dinámico del mercado de valores. En particular, establece el marco jurídico de los siguientes aspectos:

- Del mercado de valores, bursátil y extrabursátil.

- De la oferta pública en bolsas de comercio de valores, de mercancías y de contratos sobre éstas.
- De las personas que en tales mercados actúan.
- De la calificación de valores y de las empresas dedicadas a esta actividad.

#### **1.6.8 Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos y sus reformas**

Esta ley tiene por objeto prevenir, controlar, vigilar y sancionar el lavado de dinero u otros activos procedentes de la comisión de cualquier delito, y establece las normas que para este efecto deberán observar las personas obligadas y las autoridades competentes. Está contenida en el Decreto 67-2001 del Congreso de la República de Guatemala.

Es creada para poder cumplir con los tratados internacionales suscritos por el Estado de Guatemala, con el compromiso de prevenir, controlar y sancionar el lavado de dinero u otros activos, de manera que se proteja la economía nacional, la estabilidad y solidez del sistema financiero guatemalteco.

#### **1.6.9 Ley para Prevenir y Reprimir el Financiamiento del Terrorismo**

Está contenida en el Decreto 58-2005 del Congreso de la República de Guatemala, tiene por objeto adoptar medidas para la prevención y represión del financiamiento del terrorismo. El financiamiento del terrorismo es considerado delito de lesa humanidad y contra el derecho internacional.

Es creada debido a que el estado de Guatemala ha suscrito y ratificado tratados internacionales con el compromiso de elaborar y adoptar medidas eficaces y prácticas para prevenir el financiamiento del terrorismo en el territorio nacional, así como para reprimirlo mediante el enjuiciamiento y el castigo de sus autores, de manera que se proteja la estabilidad y el orden constitucional guatemalteco.

#### **1.6.10 Código de Comercio y sus reformas**

Decreto 2-70 del Congreso de la República, es aplicable a los comerciantes en su actividad profesional, los negocios jurídicos mercantiles y cosas mercantiles, las disposiciones

establecidas en este Código regirán las actividades de los comerciantes y en su defecto se regirán, por las del Derecho Civil que se aplicarán e interpretarán de conformidad con los principios que inspira el Derecho Mercantil.

El artículo 2 del Código de Comercio, establece que son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquiera de las actividades siguientes:

- La intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios.
- La banca, seguros y fianzas.
- Las auxiliares de las anteriores.

El artículo 12 del Código de Comercio establece que “los bancos, aseguradoras, reaseguradoras, afianzadoras, reafianzadoras, financieras, almacenes generales de depósito, bolsa de valores, entidades mutualistas y demás análogas, se regirán en cuanto a su forma, organización y funcionamiento, por lo que dispone dicho código en lo que no contravenga sus leyes y disposiciones especiales” (4:5). A partir del mes de enero de 2011 entró en vigencia el Decreto 25-2010 que incluye la Ley de la Actividad Aseguradora, en la cual en el artículo 106 se definen a las empresas de seguros de caución y las empresas de reaseguro de caución, las cuales sustituyen a las empresas afianzadoras y reafianzadoras anteriormente existentes.

#### **1.6.11 Código Tributario y sus reformas**

El Código Tributario es emitido por medio del Decreto 6-91 del Congreso de la República, para que las leyes de esa materia sean armónicas y unitarias; se sujeten a lo preceptuado por la Constitución Política y para uniformar los procedimientos y otras disposiciones que son aplicables en forma general a cualquier tributo y para evitar la contradicción, repetición y falta de técnica legislativa en las leyes ordinarias.

El Código Tributario establece que sus normas son de derecho público y regirán las relaciones jurídicas que se originen de los tributos establecidos por el Estado, con excepción de las relaciones tributarias aduaneras y municipales, a las que se aplicarán en forma supletoria.

También se aplicarán supletoriamente a toda relación jurídica tributaria, incluyendo las que provengan de obligaciones establecidas a favor de entidades descentralizadas o autónomas y de personas de derecho público no estatales.

Establece que el sujeto pasivo, es el obligado al cumplimiento de las prestaciones tributarias, sea en calidad de contribuyentes o de responsable; así mismo, establece que son obligaciones de los sujetos pasivos, el pago de los tributos y el cumplimiento de los deberes formales impuestos por el código de tributario o por normas legales especiales; asimismo, al pago de intereses y sanciones pecuniarias, en su caso.

#### **1.6.12 Ley de Actualización Tributaria y sus reformas**

En el mes de marzo de 2012 fue publicado en el Diario de Centro América, el Decreto 10-2012 del Congreso de la República, Ley de Actualización Tributaria, el cual incluye en el Libro I, la Ley del Impuesto Sobre la Renta, y regula las rentas que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios, sean nacionales o extranjeros, residentes o no en el país; dicho impuesto graba las siguientes rentas según su procedencia:

- Las rentas de las actividades lucrativas
- Las rentas del trabajo
- Las rentas del capital y las ganancias de capital

El libro I del decreto 10-2012 referido, entró en vigencia el 01 de enero de 2013.

#### **1.6.13 Ley del Impuesto de Solidaridad**

En este impuesto están sujetos al pago las personas individuales y jurídicas, los fideicomisos, los contratos de participación, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargo de confianza, las sucursales, las agencias o establecimientos permanentes o temporales de personas extranjeras que operen en el país, las copropiedades, las comunidades de bienes, los patrimonios hereditarios indivisos y de otras formas de organización empresarial, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al 4% de sus ingresos brutos.

Constituye hecho generador de este impuesto la realización de actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional por las personas, entes o patrimonios, mencionados anteriormente, fue creada por medio del Decreto 73-2008 del Congreso de la República.

### **1.7 Instituciones bancarias**

Son el conjunto de instituciones que realizan actividades de intermediación financiera a través de la captación de recursos del público, destinándolo a la colocación de financiamientos, no importando la forma jurídica que adopten las captaciones y financiamientos.

El artículo 2 del Decreto 19-2002, Ley de Bancos y Grupos Financieros, establece que la denominación de “Banco” comprende a los bancos constituidos en el país y a las sucursales de bancos extranjeros establecidos en el mismo. Por su parte el artículo 6 establece que los bancos privados deberán constituirse en forma de sociedades anónimas, con arreglo a la legislación general de la República de Guatemala.

A la fecha en Guatemala operan 17 bancos privados y 1 banco del estado (Crédito Hipotecario Nacional), el cual se rige por su propia ley, su reglamento y por las leyes aplicables al sistema bancario.

La Ley de Bancos y Grupos Financieros establece la Autorización y organización de grupos financieros, estableciendo que: “Grupo Financiero es la agrupación de dos o más personas jurídicas que realizan actividades de naturaleza financiera, de las cuales una de ellas deberá ser banco, entre las cuales existe control común por relaciones de propiedad, administración o uso de imagen corporativa, o bien sin existir estas relaciones, según acuerdo, deciden el control común.” (7:10)

A la fecha en Guatemala operan 10 grupos financieros, de los cuales 9 tienen como empresa responsable a un Banco y únicamente un grupo financiero (Grupo Financiero de Occidente) tiene como empresa responsable a una sociedad financiera (Financiera de Occidente, S.A.),

según resolución JM-31-2006, debido a la fusión de Banco de Occidente con Banco Industrial, S. A.

### **1.8 Inicio de las instituciones bancarias**

La Ley de Bancos y Grupos Financieros, establece que los bancos privados nacionales deberán constituirse en forma de sociedades anónimas, con arreglo a la legislación general de la república de Guatemala y observar lo establecido en la Ley de Bancos y Grupos Financieros.

La Junta Monetaria otorgará o denegará la autorización para la constitución de un banco. No podrá autorizarse la constitución de un banco sin dictamen previo de la Superintendencia de Bancos. El testimonio de la escritura constitutiva, junto a la certificación de la resolución de la Junta Monetaria, relativa a dicha autorización, se presentará al Registro Mercantil, quien con base en tales documentos procederá sin más trámite a efectuar su inscripción definitiva. También corresponde a la Junta Monetaria otorgar o denegar la autorización para el establecimiento de sucursales de bancos extranjeros.

“Los bancos y las sucursales de bancos extranjeros, previa autorización de la Superintendencia de Bancos, deberán iniciar operaciones dentro del plazo de seis meses siguientes a la fecha de notificación de la autorización para la constitución o para el establecimiento, por parte de la Junta Monetaria, plazo que, ante solicitud razonada, podrá ser prorrogado por la Superintendencia de Bancos por una sola vez, hasta por igual plazo”.

(7:05)

Cuando una institución bancaria falte al inicio de operaciones dentro del plazo establecido hará caducar automáticamente la autorización otorgada, debiendo el Registro Mercantil cancelar la inscripción correspondiente, para cuyo efecto la Superintendencia de Bancos deberá oficiar lo pertinente a dicho Registro. La apertura, traslado, clausura de sucursales o agencias de bancos nacionales, así como agencias de sucursales de bancos extranjeros ya establecidos en el país, puede realizarse sin más trámite que dar aviso por escrito a la Superintendencia de Bancos por lo menos con un mes de anticipación. Cuando la entidad

esté sujeta a un plan de regularización, la apertura, traslado o cierre de sucursales o agencias requerirá la autorización previa de la Superintendencia de Bancos.

### **1.9 Operaciones y servicios de un Banco**

De acuerdo a lo que establece la Ley de Bancos y Grupos Financieros en Guatemala, los bancos autorizados pueden efectuar operaciones en moneda nacional y moneda extranjera y prestar los servicios siguientes:

a) Operaciones Pasivas:

- Recibir depósitos monetarios
- Recibir depósitos a plazo
- Recibir depósitos de ahorro
- Crear y negociar bonos y/o pagarés, previa autorización de la Junta Monetaria
- Obtener financiamiento del Banco de Guatemala, conforme la ley orgánica de éste
- Obtener créditos de bancos nacionales y extranjeros
- Crear y negociar obligaciones convertibles
- Crear y negociar obligaciones subordinadas
- Realizar operaciones de reporto como reportado.

b) Operaciones Activas:

- Otorgar créditos
- Realizar descuento de documentos
- Otorgar financiamiento en operaciones de cartas de crédito
- Conceder anticipos para exportación
- Emitir y operar tarjeta de crédito
- Realizar arrendamiento financiero
- Realizar factoraje
- Invertir en títulos valores emitidos y/o garantizados por el Estado de Guatemala, por bancos autorizados y por entidades privadas.
- Adquirir y conservar la propiedad de bienes inmuebles o muebles, siempre que sean para su uso.
- Constituir depósitos en otros bancos del país y en bancos extranjeros
- Realizar operaciones de reporto como reportador.

- c) Operaciones de confianza:
  - Cobrar y pagar por cuenta ajena
  - Recibir depósitos con opción de inversiones financieras
  - Comprar y vender títulos valores por cuenta ajena
  - Servir de agente financiero, encargándose del servicio de la deuda, pago de intereses, comisiones y amortizaciones.
  
- d) Pasivos contingentes:
  - Otorgar garantías
  - Prestar avales
  - Otorgar seguros de caución
  - Emitir o confirmar cartas de crédito
  
- e) Servicios:
  - Actuar como fiduciario
  - Comprar y vender moneda extranjera, tanto en efectivo como en documentos
  - Apertura de cartas de crédito
  - Efectuar operaciones de cobranza
  - Realizar transferencia de fondos
  - Arrendar cajillas de seguridad

## **1.10 Clases de bancos**

### **1.10.1 De acuerdo al capital con el que son constituidos**

**Bancos estatales:** son los bancos en los cuales el capital accionario es aportado por el estado de la República de Guatemala, a la fecha existen dos bancos con estas características, el Banco de Guatemala que tiene la función de banco central y el Crédito Hipotecario Nacional, creado por el decreto Gubernativo 1040, se rige por su propia Ley Decreto 25-79, es una institución bancaria del estado, descentralizada, autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio.



**Bancos privados:** son los bancos cuyo capital accionario es aportado por particulares del sector privado nacional, a la fecha en Guatemala existen 17 bancos de este tipo, dentro de sus fines principales esta la captación de recursos a través de depósitos y la prestación de dinero, así como la prestación de servicios financieros.

**Bancos mixtos:** son los bancos cuyo capital accionario es aportado por el estado de Guatemala y por particulares del sector privado. En Guatemala no existen bancos de este tipo, ya que únicamente existen bancos nacionales y bancos privados.

#### **1.10.2 De acuerdo al tipo de operación, por la función principal que realizan**

**Bancos corrientes:** son los bancos comunes con que opera el público en general, sus operaciones habituales incluyen depósitos en cuenta, préstamos, cobros, pagos y cobros por cuentas de terceros, custodia de artículos y valores y alquileres de cajas de seguridad.

**Bancos especializados:** tienen una finalidad crediticia específica. Incluyen, banca de fomento, banco hipotecario y banco de segundo piso.

**Bancos de emisión:** son bancos con la facultad de emitir dinero a la economía de un país, en la actualidad la facultad de emitir dinero se encuentra restringida casi exclusivamente a los bancos centrales de los países, como bancos de emisión.

**Bancos centrales:** son instituciones que en la mayoría de países, ejerce como autoridad monetaria, por lo tanto suelen ser las instituciones encargadas de la emisión del dinero legal y en general son las encargadas de diseñar y ejecutar la política monetaria del país que pertenece, estos bancos suelen ser entidades de carácter público y en la mayoría de países son autónomas e independientes de su gobierno del país al que pertenecen.

#### **1.11 Bancos del sistema bancario guatemalteco**

Al 31 de diciembre de 2014 los bancos activos del sistema bancario guatemalteco, son los siguientes:

1. Banco de Guatemala (Banco Central)
2. Crédito Hipotecario Nacional de Guatemala
3. Banco Inmobiliario, S.A.
4. Banco de los Trabajadores
5. Banco Industrial, S.A.
6. Banco de Desarrollo Rural, S.A.
7. Banco Internacional, S.A.
8. Banco Reformador, S.A.
9. Citibank, N.A., Sucursal Guatemala
10. Primer banco de ahorro y préstamo para la vivienda familiar, S.A. (Vivibanco)
11. Banco Ficohsa Guatemala, S.A.
12. Banco Promerica, S.A.
13. Banco de Antigua, S.A.
14. Banco de América Central, S.A.
15. Banco Citibank de Guatemala, S.A.
16. Banco Agromercantil de Guatemala, S.A.
17. Banco G&T Continental, S.A.
18. Banco de Crédito, S.A.
19. Banco Azteca de Guatemala, S.A

Al 31 de diciembre de 2014, los principales rubros del balance general, el resultado del ejercicio, la posición de encaje legal y la posición patrimonial, de los bancos del sistema bancario guatemalteco (excepto el Banco de Guatemala), son los siguientes:

Tabla 1

*Principales rubros del balance general*

<b>Rubros</b>	<b>En miles de Quetzales</b>
Activos –Netos-	240,480,990
Disponibilidades	36,446,264
Cartera de Créditos Neta	134,335,788
Inversiones	58,588,536

Obligaciones Depositarias	175,780,108
Créditos Obtenidos	32,723,489
Capital Contable	22,332,002
Resultado del Ejercicio	3,711,380

Fuente: suplemento mensual publicado por la Superintendencia de Bancos al 31/12/2014

Tabla 2

*Posición de encaje moneda nacional*

Cifras en Miles de Quetzales

Encaje Computable	Encaje Requerido	Posición de Encaje
21,000,066	20,766,802	233,264

Fuente: suplemento mensual publicado por la Superintendencia de Bancos al 31/12/2014

Tabla 3

*Posición de encaje moneda extranjera*

Cifras en miles de US Dólares

Encaje Computable	Encaje Requerido	Posición de Encaje
709,526	599,423	110,103

Fuente: suplemento mensual publicado por la Superintendencia de Bancos al 31/12/2014

Tabla 4

*Posición patrimonial*

Cifras en miles de Quetzales

Patrimonio Computable	Patrimonio Requerido	Posición Patrimonial
24,559,415	17,397,831	7,161,584

Fuente: suplemento mensual publicado por la Superintendencia de Bancos al 31/12/2014

También existen en Guatemala entidades fuera de plaza o entidades Off Shore activas, que forman parte del sistema bancario guatemalteco, ya que son autorizadas por la Junta Monetaria y supervisadas por la Superintendencia de Bancos; las cuales también realizan intermediación financiera a través de la captación de recursos y la colocación de los mismos, así como la prestación de servicios financieros, siendo las siguientes:

1. Occidente International Corporation
2. Westrust Bank (International) Limited
3. Mercom Bank Ltd.
4. Bac Bank Inc.
5. GTC Bank Inc.
6. Transcom Bank (Barbados) Limited
7. Citibank Central America (Nassau) Limited

Los principales rubros del balance general y el resultado del ejercicio, de las entidades fuera de plaza o entidades off shore al 31 de diciembre de 2014, son los siguientes:

Tabla 5

*Principales rubros del balance general*

<b>Rubros</b>	<b>En miles de Quetzales</b>
Activos –Netos-	25,692,490
Disponibilidades	2,573,911
Cartera de Créditos	14,005,795
Inversiones	8,693,540
Obligaciones Depositarias	22,402,433
Capital Contable	2,758,449
Resultado del Ejercicio	381,766

Fuente: suplemento mensual publicado por la Superintendencia de Bancos al 31/12/2014

## **CAPÍTULO II**

### **BANCOS PRIVADOS**

#### **2.1 Definición de Banco Privado**

“Un banco es una entidad que se organiza de acuerdo a las leyes específicas y se dedica a trabajar con el dinero, para lo cual recibe y tiene en custodia depósitos realizados por personas y empresas y otorgan préstamos utilizando esos mismos recursos, a esta actividad se le denomina intermediación financiera”. (33.1)

Para realizar la actividad de recibir dinero y luego darlo en préstamo, un banco cobra a quienes les otorga los préstamos y de la misma forma le paga a quienes le entregan el dinero en depósito, la diferencia entre lo que el banco cobra y lo que paga, es la ganancia que permite que un banco opere de manera normal.

El Decreto 19-2002 del Congreso de la República, Ley de Bancos y Grupos Financieros no define la palabra Banco Privado; sin embargo, en el artículo 2. Denominación, establece la denominación “banco” que comprende a los bancos constituidos en el país y a las sucursales de bancos extranjeros establecidas en el mismo.

#### **2.2 Objetivos de un Banco Privado**

Considerando la definición de banco privado y la actividad que desarrolla un banco; podría mencionarse que los objetivos de un banco privado son los siguientes:

##### **2.2.1 La captación de recursos**

Para un Banco es importante la captación de recursos financieros en las mejores condiciones, para lo cual es importante considerar el tipo de moneda, la tasa de interés y los plazos que tiene para la devolución de los recursos. Una adecuada diversificación de recursos captados, ayudará a brindar a los demandantes de créditos una diversidad de servicios bancarios y en las mejores condiciones, algunos aspectos a considerar en la captación de recursos se mencionan a continuación:

- Captar recursos para ser devueltos a mediano y largo plazo, a manera que los mismos sean colocados a través de préstamos a un tiempo menor que el establecido para su devolución, a manera de no tener la presión de parte de sus acreedores.
- Captar fondos a tasas de interés bajas y/o menores a las tasas de interés que cobran a quienes le prestan los fondos.
- Captar recursos y colocarlos en la misma moneda, nacional y/o extranjera a efecto de no ser impactado por un aumento en el tipo de cambio.

Dentro de los objetivos de un banco privado está el brindar confianza a sus depositantes, para que la tasa de interés que ofrecen resulte atractiva y decidan mantener sus fondos por un plazo razonable para que el banco pueda utilizar de mejor forma dichos recursos. De acuerdo al segmento de mercado de depositantes, un banco establece mecanismos de captación vía trato personalizado para administrar dichos fondos, existe diversidad de formas de depósitos (productos) en moneda nacional y en moneda extranjera, que los bancos privados ofrecen, dentro de los que se pueden mencionar:

#### **Depósitos monetarios, cuyas características pueden ser**

- Para personas y empresas
- Con cuentas de cheques
- Uso de tarjetas de débito
- Beneficios según el tipo de cuentas y los saldos que se manejan

#### **Depósitos de ahorro, cuyas características pueden ser**

- Con tasas de interés competitivas
- Intereses capitalizables
- Con beneficios de seguro de vida
- Con sorteos
- Con créditos pre autorizados
- Con opción a manejo de tarjeta de débito
- Cuentas de ahorro para niños

### **Depósitos a plazo fijo, cuyas características pueden ser**

- Con pago de tasas de interés competitivas en el mercado, la cual va en función del plazo en que el depósito sea retirado.
- Plazos de 3, 6, 12 y 24 meses
- Sirven de garantía de créditos a tasas de interés bajas
- Pago de intereses de forma periódica y al vencimiento
- Pago de intereses de forma anticipada

Otra forma de captar recursos que tiene un banco privado, es a través de la emisión de obligaciones financieras y la obtención de financiamientos y/o créditos de bancos nacionales y extranjeros, las modalidades que se pueden mencionar son las siguientes:

### **Obligaciones financieras**

- Bonos Hipotecarios: Son títulos valores garantizados por préstamos hipotecarios especialmente afectados a la correspondiente emisión.
- Bonos Prendarios: Títulos de crédito al portador a plazo no menor a un año ni mayor a veinticinco años.
- Bonos Admisibles: Son los bonos que combinan las características de capital y de deuda.

### **Financiamientos obtenidos**

- Créditos obtenidos de bancos extranjeros
- Créditos obtenidos de bancos nacionales
- Financiamientos obtenidos a través de obligaciones subordinadas

#### **2.2.2 La colocación de recursos**

La función principal de un banco privado es intermediar los fondos disponibles, provenientes de la captación y recursos propios aportados por los accionistas y los generados por el negocio bancario, a personas y empresas que son calificados como sujetos de crédito.

Al igual que en la captación, los bancos desarrollan estrategias de promoción de sus productos para la colocación de los recursos, seleccionando segmentos de mercado y clientes que le garanticen el retorno del financiamiento a otorgar dentro de las condiciones de riesgo aceptables. Para el efecto, los Bancos orientan su organización a la evaluación de negocios y análisis de riesgo, en términos de personas y pequeños negocios; asimismo, se enfocan a medianas y grandes empresas, los cuales requieren de un trato especializado y con los cuales en determinado momento se realizan negocios compartidos con otros bancos.

Entre las principales modalidades de colocación, es decir los financiamientos que otorga un banco privado se presentan las siguientes:

**Créditos, siendo algunas modalidades las siguientes:**

- Créditos fiduciarios
- Créditos hipotecarios
- Crédito para la adquisición de vivienda (FHA)
- Créditos corporativos
- Créditos de consumo
- Microcréditos
- Créditos a través de tarjetas de crédito
- Créditos back to back
- Créditos sindicados (participación de varios bancos en el otorgamiento de fondos)

**Descuento de documentos:** en los cuales los intereses se pagan por adelantado y el capital al final de cada período, aplica para letras comerciales y pagarés.

**Créditos en cuenta corriente:** la cuenta corriente es un contrato entre un banco y un cliente individual o jurídico, que establece que la entidad cumplirá las órdenes de pago del cliente de acuerdo a la cantidad de dinero que haya depositado, o al crédito que haya acordado con el banco, se cancelan con cobros y/o depósitos que realice el cliente en un plazo prudencial.



**Arrendamiento financiero:** consiste en que el Banco adquiere un bien seleccionado por una persona individual o jurídica, que ha sido calificada apta para el financiamiento y lo entrega en alquiler con opción de compra al finalizar el contrato de arrendamiento.

### **2.2.3 La prestación de servicios financieros**

Los servicios financieros que presta un banco privado son diversos, ya que están enfocados a diferentes segmentos de clientes, siendo uno de los objetivos principales brindar los servicios que se ajusten a las necesidades y con la mayor comodidad para sus clientes, ejemplo:

- Compra y Venta de moneda extranjera y/o divisas
- Transferencias cablegrafías locales e internacionales
- Recepción y Envío de remesas familiares
- Servicios de cajillas de seguridad
- Servicios de cajeros automáticos
- Recepción de impuestos
- Recepción de pago de servicios básicos
- Pago a proveedores de otras empresas
- Administración de Fideicomisos
- Agentes Bancarios
- Medios de pago a través de cartas de crédito y cobranzas
- Venta de cheques de viajero y giros bancarios

Así mismo, debido al avance de la tecnología los bancos privados han desarrollado la prestación de servicios financieros, por medio de Internet y teléfono, brindando de esta forma una mayor comodidad a sus clientes, ejemplo:

- Pago de servicios básicos
- Pago de tarjetas de crédito
- Transferencia de fondos entre cuentas
- Pago de préstamos
- Generación de estados de cuenta
- Cambio de US Dólares

- Operaciones básicas por medio de teléfonos celulares como consulta de saldos, estados de cuenta, transferencia entre cuentas, pago de servicios.
- Operaciones bancarias por medio de teléfono, como consulta de saldos de cuenta bancarias, de tarjetas de crédito y de préstamos.

### **2.3 Requisitos para la operación de un banco privado**

De acuerdo a lo establecido en la Ley de Bancos y grupos Financieros, “los bancos privados nacionales deberán constituirse en forma de sociedades anónimas, con arreglo a la legislación general de la República de Guatemala y observar lo establecido en dicha Ley”.  
(7:2)

La Ley de Bancos y Grupos Financieros establece en el capítulo I del título II, lo relativo a la constitución, autorización, los procedimientos para la constitución, el inicio de operaciones y la apertura de un banco; así mismo la resolución de la Junta Monetaria JM-78-2003, Reglamento para la constitución de bancos privados nacionales y el establecimiento de sucursales de bancos extranjeros.

La solicitud para obtener la autorización para la constitución de un banco privado nacional, se debe presentar a la Superintendencia de Bancos, a la cual se deberá adjuntar la documentación siguiente:

- a) Estudio de factibilidad económico financiero
- b) Proyecto de escritura de constitución
- c) De los socios fundadores, organizadores y administradores:

Personas individuales:

- Currículo vitae
- Declaración jurada de estados patrimoniales
- Fotocopia de DPI o pasaporte
- Fotocopia de constancia de NIT
- Constancia de antecedentes penales y policíacos
- Referencias personales, bancarias y comerciales

- Certificación extendida por la dirección de general de migración, que acredite la condición migratoria en el país, para el caso de los extranjeros

Personas jurídicas mercantiles:

- Fotocopia legalizada de la escritura pública de constitución de la sociedad
  - Fotocopia legalizada de patente de comercio y de sociedad
  - Referencias bancarias y comerciales
  - Fotocopia legalizada por notario, en la que conste la autorización por el órgano competente para participar como accionista de la nueva institución bancaria
  - Fotocopia legalizada por notario, del nombramiento del representante legal de la sociedad
  - Copia del informe de estados financieros auditados por Contador Público y Auditor externo
  - Nómina de miembros del órgano de administración o de dirección de la sociedad
  - Nomina y porcentaje de participación de las personas individuales, propietarias finales de las acciones en una sucesión de personas jurídicas que posean más del 5% del capital pagado de la persona jurídica accionista fundadora del banco en formación
- d) Acta notarial donde conste el consentimiento expreso de la persona jurídica o individual que corresponda, para que se efectúen las verificaciones dentro y fuera del país de la información proporcionada a la Superintendencia de Bancos

La Superintendencia de Bancos ordenará la publicación tres veces en el diario oficial y otro de mayor circulación en el país, de las solicitudes que incluye los nombres de los organizadores y socios fundadores.

La Junta Monetaria otorgará o denegará la autorización para la constitución de un banco privado, no podrá autorizarse la constitución de un banco, sin dictamen previo de la Superintendencia de Bancos, el cual no deberá exceder de seis meses después de recibida satisfactoriamente la información y la documentación antes indicada.

Los bancos privados, previa autorización de la Superintendencia de Bancos, deberán iniciar operaciones dentro del plazo de seis meses siguientes a la fecha de notificación de la autorización para la constitución o para el establecimiento, por parte de la Junta Monetaria.

De forma específica existe la resolución de la Junta Monetaria JM-78-2003, Reglamento para la constitución de bancos privados nacionales y el establecimiento de sucursales de bancos extranjeros, que establece los requisitos para la autorización de la constitución de dichas entidades y que a su vez deben de observar para poder operar.

#### **2.4 Limitaciones para la formación de un banco privado**

En la formación de un banco privado nacional, existen limitaciones que deben considerarse, principalmente para los organizadores, accionistas o administradores, de acuerdo a lo establecido en la Ley de Bancos y Grupos Financieros, por lo que no podrán ser accionistas iniciales de un banco:

- Los miembros de la Junta Monetaria, así como los funcionarios del Banco de Guatemala y de la Superintendencia de Bancos que intervengan en su estudio y proceso de autorización
- Los menores de edad
- Los quebrados o insolventes, mientras no hubieren sido rehabilitados
- Los que sean deudores reconocidamente morosos
- Los directores y administradores de bancos en proceso de ejecución colectiva por requerimiento de la Junta Monetaria o de la Superintendencia de Bancos
- Los condenados por quiebra culpable o fraudulenta
- Los que hubieren sido condenados por delitos que impliquen falta de probidad
- Los que hubieren sido condenados por hechos ilícitos relacionados con lavado de activos o malversación de fondos
- Los inhabilitados para ejercer cargos públicos o de administración, o dirección en entidades bancarias y financieras
- Los que por cualquier otra razón sean legalmente incapaces
- No pueden ser miembros del Consejo de Administración ni pueden ser Gerentes Generales de un banco privado nacional, los miembros del Consejo de

Administración, Gerentes Generales, funcionarios y empleados de cualquier otro banco. Se exceptúan de esta disposición los miembros del Consejo de Administración y Gerentes Generales de las empresas que formen parte de un mismo grupo financiero.

- Un banco privado no podrá contratar los servicios como funcionarios o empleados, de personas que tengan relaciones de parentesco, dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, con los miembros del Consejo de Administración, Gerente General y demás funcionarios del mismo; “sin embargo, la Junta Monetaria a petición del respectivo banco, podrá hacer excepciones a esta restricción cuando estime que ello no es en detrimento de la buena marcha del banco”. (7:11)

## **2.5 Capital social de un banco privado**

La Ley de Bancos y Grupos Financieros, establece que el capital social de los bancos privados nacionales estará dividido y representado por acciones, las cuales deberá de ser nominativas; así mismo establece el capital pagado mínimo con el que deberá de iniciar un banco al momento de su formación, al aumento de capital y la adquisición de acciones de un banco.

Las personas que adquieran directa o indirectamente una participación igual o mayor al cinco por ciento (5%) del capital pagado de un banco, deberán contar con la autorización de la Superintendencia de Bancos.

De acuerdo a lo establecido en el artículo 16 de la Ley de Bancos y Grupos Financieros, el monto mínimo de capital pagado inicial de un banco privado, será fijado por la Superintendencia de Bancos con base al mecanismo aprobado por la Junta Monetaria, establecido en la resolución JM-105-2003 Mecanismo para que la Superintendencia de Bancos fije el monto mínimo de capital pagado inicial de los bancos y sucursales de bancos extranjeros que se constituyan o se establezcan en el territorio nacional.

Dicha resolución establece que en enero de cada año, la superintendencia de bancos fijará los montos mínimos de capital pagado inicial de los bancos y sucursales de bancos extranjeros. Para el año 2014 de acuerdo a la resolución 17-2014 del Superintendente de Bancos, resuelve que el monto mínimo de capital pagado para bancos y sucursales de bancos extranjeros, es de 109 millones de quetzales.

## 2.6 Estructura organizativa de un banco privado

La estructura organizativa de un banco privado varía de acuerdo al tamaño y los objetivos de cada banco, existen bancos cuyo objetivo está enfocado a determinado segmento de negocio ejemplo: empresas, corporaciones, personas individuales (consumo) y microempresarios, en Guatemala los bancos privados en su mayoría no tienen un determinado sector en particular para el cual tienen enfocados sus objetivos, más bien se enfocan a varios sectores a la vez y la diferencia es el tamaño del banco y el porcentaje de cobertura de mercado sobre dichos sectores; por tal razón tienen definida su estructura organizativa, considerando sus objetivos y tamaño, a continuación se presenta un ejemplo de la estructura organizativa de un banco privado:

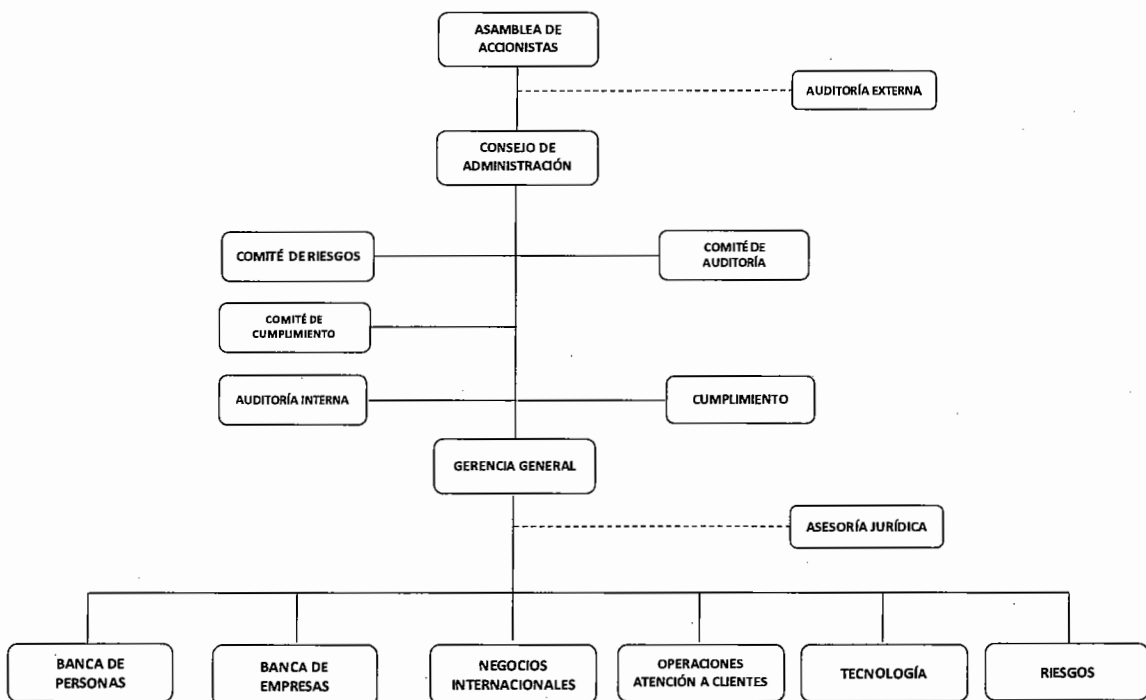


Figura 1. Estructura organizativa de un banco privado.

Fuente: elaboración propia con base a la investigación realizada.

## **2.7 Operaciones autorizadas a un banco privado**

La Ley de Bancos y Grupos Financieros, establece las operaciones en moneda nacional y moneda extranjera, así como los servicios, que un banco privado debidamente autorizado puede efectuar, siendo los siguientes:

### **2.7.1 Operaciones pasivas**

- Recibir depósitos monetarios
- Recibir depósitos a plazo fijo
- Recibir depósitos de ahorro
- Crear y negociar bonos y/o pagarés, con autorización de la Junta Monetaria
- Obtener financiamiento del Banco de Guatemala
- Obtener créditos de bancos nacionales y extranjeros
- Crear y negociar obligaciones convertibles
- Crear y negociar obligaciones subordinadas
- Realizar operaciones de reporto como reportado

### **2.7.2 Operaciones activas**

- Otorgar créditos
- Realizar descuento de documentos
- Otorgar financiamiento en operaciones de cartas de crédito
- Conceder anticipos para exportación
- Emitir y operar tarjeta de crédito
- Realizar arrendamiento financiero
- Realizar factoraje
- Invertir en títulos valores emitidos y/o garantizados por el Estado, por los bancos autorizados o por entidades privadas.
- Adquirir y conservar la propiedad de bienes inmuebles o muebles, siempre que sean para su uso.
- Constituir depósitos en otros bancos del país y en bancos extranjeros
- Realizar operaciones de reporto como reportador

### **2.7.3 Operaciones de confianza**

- Cobrar y pagar por cuenta ajena
- Recibir depósitos con opción de inversiones financieras
- Comprar y vender títulos valores por cuenta ajena
- Servir de agente financiero, encargándose del servicio de la deuda, pago de intereses, comisiones y amortizaciones.

### **2.7.4 Pasivos contingentes**

- Otorgar garantías
- Prestar avales
- Otorgar seguros de caución
- Emitir o confirmar cartas de crédito

### **2.7.5 Servicios**

- Actuar como fiduciario
- Comprar y vender moneda extranjera, tanto en efectivo como en documentos
- Apertura de cartas de crédito
- Efectuar operaciones de cobranza
- Realizar transferencia de fondos
- Arrendar cajillas de seguridad
- Cajeros automáticos

Adicional a las operaciones y servicios que establece la Ley de Bancos y Grupos Financieros, previa opinión de la Superintendencia de Bancos, la “Junta Monetaria puede autorizar a un banco privado otras operaciones y prestar otros servicios, como parte de su estrategia de negocio; sin embargo, estas otras operaciones y servicios deben ser compatibles con la naturaleza del banco”. (7:17)



## **2.8 Áreas de un banco privado**

### **2.8.1 Cartera de créditos**

El área de cartera de créditos de un banco, comprende varias fases del proceso de crédito, iniciando con la colocación de los mismos, seguidamente con el análisis, la autorización, la legalización y la entrega de los fondos, de esta manera el crédito llega a formar parte de la cartera de créditos de un banco privado.

En cada una de las fases del proceso de crédito interfieren varias áreas, ya que la colocación principalmente está a cargo de las áreas de negocios, en el que uno de los principales objetivos es la colocación de créditos, dependiendo el segmento del negocio asignado.

El análisis comprende al personal que analiza la información financiera y principalmente la capacidad que tiene el futuro deudor para poder cumplir con el pago de la deuda con el banco. La autorización está a cargo del personal con atribuciones propias para esta fase del proceso y la legalización está a cargo del personal de un área especializada (área jurídica), a cargo de la elaboración de la documentación legal (contratos y escrituras), que respaldan los créditos. Se finaliza el proceso con la entrega de los fondos requeridos y la contabilización del crédito, atribuciones a cargo de las áreas operativas designadas para el efecto.

### **2.8.2 Tesorería**

El área de tesorería tiene a su cargo el control y manejo de las disponibilidades de efectivo con el que cuenta un banco para el desarrollo de sus operaciones de captación, colocación y fondeo de recursos en general; uno de los objetivos principales del área de tesorería, es brindar información confiable y oportuna de las disponibilidades al momento de ser requerido, principalmente al surgir colocaciones de créditos por valores significativos o la captación de recursos por medio de depósitos del público o la obtención de financiamientos.

El área de tesorería debe de tener un control adecuado de los recursos en moneda nacional y moneda extranjera, para efectos de un adecuado control de la posición de encaje bancario y el calce de operaciones en moneda extranjera, entre otros aspectos que son requeridos por las instituciones supervisoras del sistema bancario.

### **2.8.3 Negocios**

El área de negocios comprende a las diferentes unidades conformadas por el recurso humano (ejecutivos de negocios), que brindan un servicio especializado y tienen contacto directo con los clientes al momento de la captación y colocación de los diferentes productos que un banco ofrece.

El área de negocios de un banco privado está organizada de acuerdo a determinadas líneas de negocios o determinado sector económico al que va dirigido, por ejemplo: una subdivisión del área de negocios es el Área de Banca de Personas, la cual está dirigida a la colocación de créditos de clientes individuales, establecimientos comerciales afiliados especializados en la venta de electrodomésticos, muebles, productos de entretenimiento, vehículos, motos, entre otros y a la captación de recursos de personas individuales, pequeñas y medianas empresas, por medio de obligaciones depositarias y la emisión de obligaciones financieras emitidas por el propio banco.

Otra subdivisión es el área de Banca de Empresas, la cual se enfoca a empresas grandes y corporaciones, por medio de la colocación de créditos destinados a capital de trabajo, a la adquisición de inmuebles, maquinaria, equipo, desarrollo de proyectos agrícolas, proyectos industriales y comerciales; así mismo, se enfoca a la captación de recursos por medio de obligaciones depositarias y obligaciones financieras emitidas por el propio banco, no perdiendo de vista la prestación de servicios con los que cuenta el banco.

### **2.8.4 Informática**

En la actualidad los recursos tecnológicos, son un pilar fundamental en el desarrollo del negocio bancario, por lo que el área de informática juega un papel importante dentro de un banco privado, ya que es la encargada del manejo y control de los recursos tecnológicos que comprenden el equipo, dispositivos, software y personal entre otros, utilizados para el desarrollo del negocio bancario y la generación de información financiera.

Para el buen manejo y control de los procesos, información financiera y desarrollo de los servicios que presta un banco, debe de contar con una adecuada Infraestructura de

Tecnología de la Información (TI) y Sistemas de Información, con lo cual pueda satisfacer sus necesidades, así como las necesidades de sus clientes.

Dentro de las funciones que tiene a su cargo el área de informática, está la de brindar un óptimo servicio a la infraestructura de tecnología de la información (TI), de los sistemas de información y las telecomunicaciones, a manera de satisfacer las necesidades y las expectativas de negocio del banco, para garantizar el uso adecuado de los recursos tecnológicos con los que cuenta un banco.

Un factor importante que debe de considerar el banco y el área de informática del mismo, es el de contar con una adecuada administración del riesgo tecnológico, a manera de identificar, medir, monitorear, controlar, prevenir y mitigar dicho riesgo, con el objetivo de evitar pérdidas financieras para el banco y sus clientes.

### **2.8.5 Operaciones internacionales**

El área de operaciones internacionales de un banco comprende las operaciones y los servicios en moneda extranjera diferente a la moneda del curso legal del país, con sus clientes, bancos y acreedores internacionales, por medio de la prestación de servicios financieros de comercio exterior cuyas características especiales los hacen diferentes a las operaciones locales.

Las operaciones y servicios mencionados, incluyen los siguientes a manera de ejemplo:

- Financiamientos en US dólares
- Otorgamiento de líneas de financiamiento para capital de trabajo de empresas, para la importación y exportación de productos
- Créditos documentarios (Cartas de Crédito)
- Transferencias cablegráficas de fondos
- Venta de cheques de viajero
- Emisión de giros
- Cobranzas del exterior
- Estructuración de créditos sindicados

- Captación de remesas
- Compra y venta de moneda extranjera

### **2.8.6 Atención a clientes**

Este es el nombre con el que es identificada el área que tiene a su cargo la atención directa a los clientes a través de las diferentes agencias bancarias con las que cuenta un banco, dicho nombre es definido de acuerdo a la estructura organizativa de cada banco, por lo que el nombre es variable.

Esta área comprende las agencias colocadas de forma estratégica dentro de una ciudad o el país, de acuerdo al mercado objetivo definido por cada banco; la atención de las mismas comprende las principales operaciones activas y pasivas en moneda nacional y moneda extranjera y los servicios que son autorizados por la Junta Monetaria y por las leyes específicas aplicables a un banco privado.

Además de las operaciones activas, pasivas y los servicios financieros que presta un banco a través de sus agencias bancarias, también presta los servicios de cajeros automáticos en los cuales por medio de una tarjeta de débito o crédito, se realizan operaciones de retiro de efectivo en quetzales y US dólares, consultar saldos de cuentas de depósitos monetarios, de ahorro y tarjetas de crédito, comprar y vender US dólares, recibir depósitos, entre otros servicios, también prestan el servicio en autobancos y servicios de resguardo de documentos y valores por medio de cajillas de seguridad.

### **2.8.7 Contabilidad**

El área de contabilidad es la responsable de garantizar el registro y contabilización de todas las operaciones de un banco, de elaborar los estados financieros y preparar los informes e información financiera necesaria para la toma de decisiones del Consejo de Administración, la dirección y demás dependencias del banco que utilicen dicha información; dentro de las funciones que tiene a su cargo el área de contabilidad de un banco están las siguientes:

- Centralizar y revisar el movimiento contable operativo y administrativo derivado de las operaciones que se realizan en las diferentes áreas del banco.
- Efectuar y velar porque los registros contables del banco, se realicen de acuerdo a lo establecido en el Manual de Instrucciones Contables para entidades sujetas a la vigilancia e inspección de la Superintendencia de Bancos.
- Cumplir con la elaboración, presentación y publicación de estados financieros e información, de acuerdo a lo establecido en la normativa correspondiente.
- Coordinar y centralizar la información para la elaboración de reportes, anexos, cuadros y de más información que deben de reportarse a la Superintendencia de Bancos, en los plazos y fechas establecidos en la normativa correspondiente.
- Preparar y enviar información del encaje bancario, de acuerdo a lo establecido en el Anexo A. de la Resolución JM-177-2002.
- Preparar y velar porque se cumpla con lo establecido en la Resolución JM-46-2004, para la determinación del monto mínimo del patrimonio del Banco, en relación a la exposición a los riesgos. (Posición Patrimonial)
- Llevar el control y operatoria de los libros contables de acuerdo a lo establecido en el Código de Comercio.
- Cumplir con la determinación, pago y presentación de los diferentes impuestos a los que está efecto el banco, de acuerdo a lo establecido en las leyes fiscales.

### **2.8.8 Auditoría interna**

La auditoría interna de un banco proporciona apoyo al Consejo de Administración, a través del examen objetivo de las operaciones que realiza el banco, efectúa el análisis de la información financiera, realiza evaluaciones y recomendaciones sobre el examen que realiza; las funciones del departamento de auditoría interna son las siguientes:

- Elaborar y presentar al Consejo de Administración, el plan anual de revisión.
- Garantizar la revisión de las políticas administrativas, operativas, financieras y las actividades que realizan las áreas del Banco, por medio de las auditorías y el examen objetivo, considerando lo establecido en las leyes y reglamentos aplicables al sistema

bancario emitidos por el Congreso de la República y la Junta Monetaria; así como lo establecido en los manuales y políticas definidas para cada área.

- Elaborar y presentar de forma oportuna, los informes como resultado de las evaluaciones efectuadas.
- Realizar el seguimiento de las medidas correctivas adoptadas por la administración del banco, como resultado de las revisiones realizadas por auditoría interna y los entes supervisores del Banco.
- Verificar la adecuada administración de la tecnología de la información y del cumplimiento de las políticas de seguridad de la información y los sistemas que utiliza el banco.
- Efectuar arquezos del efectivo y valores, en las diferentes agencias del Banco.
- Revisar los estados financieros mensuales y anuales, los cuales son presentados al consejo de administración para su aprobación.
- Prestar asesoría o asistencia en el ejercicio de su función, siendo esta asistencia parte de sus objetivos, a manera de contribuir con la misión y al logro de las metas del banco.
- Evaluar la gestión y los controles de riesgos existentes, a través de evaluaciones periódicas de la efectividad de cumplimiento, verificando que la gestión del riesgo sea aplicada en forma constante.
- Verificar a través de revisiones periódicas, que el área responsable y en general el personal del banco cumpla con aspectos relacionados con la prevención del lavado de dinero y del financiamiento del terrorismo.

### **2.8.9 Unidad de cumplimiento**

La unidad de cumplimiento de un banco está a cargo de un funcionario gerencial, quien se denomina “Oficial de Cumplimiento” y juntamente con el personal de la unidad a su cargo, tiene la función de velar por que se ejecuten las estrategias y principales políticas de riesgo para la prevención del lavado de dinero u otros activos y el financiamiento del terrorismo; así como para velar que se cumpla con el Decreto 67-2001, Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos y el Decreto 58-2005, Ley Para Prevenir y Reprimir el Financiamiento del Terrorismo; dentro de otras atribuciones de la unidad de cumplimiento y del Oficial de Cumplimiento se mencionan las siguientes:

- Proponer al Consejo de Administración del banco para su aprobación los programas, normas, procedimientos y controles internos, para evitar el uso indebido de los servicios y productos del banco en actividades de lavado de dinero u otros activos.
- Coordinar con las diferentes áreas del banco, la implementación de los programas, normas, procedimientos y controles internos requeridos por las leyes específicas y velar porque los mismos se cumplan.
- Hacer del conocimiento del personal del banco las disposiciones legales y reglamentarias, así como los procedimientos internos existentes en materia de prevención y detección de lavado de dinero u otros activos y del financiamiento del terrorismo.
- Preparar y documentar la información que deba remitirse a la Superintendencia de Bancos, a través de la Intendencia de Verificación Especial, que requiera la Ley, sobre transacciones sospechosas que se detecten en el banco.
- Mantener una constante actualización técnica y legal sobre el tema de prevención y detección de lavado de dinero u otros activos.
- Organizar capacitaciones al personal del banco, en aspectos relacionados con la prevención y detección del lavado de dinero u otros activos.
- Documentar los esfuerzos realizados por la institución, en materia de prevención de lavado de dinero u otros activos y financiamiento del terrorismo.
- Presentar informes trimestrales al Consejo de Administración del banco sobre la eficacia de los mecanismos de control interno ejecutados en el mismo.

## **CAPÍTULO III**

### **CONTROL INTERNO Y LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

#### **3.1 Que es el control interno**

El control interno significa cosas distintas para diferentes personas, esto origina confusión entre personas de diferentes negocios, legisladores, reguladores, dando como resultado malas condiciones y distintas expectativas, situaciones que originan problemas, los cuales se confunden cuando el término al no ser definido claramente, se escribe en leyes, regulaciones o reglas.

#### **3.2 Definición de control interno**

“El control interno es un proceso, ejecutado por el consejo de administración de una entidad, la administración y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la concesión de objetivos en las siguientes categorías”: (25:14)

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad en la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

La definición anterior refleja los siguientes conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso, que constituye un medio para un fin y no un fin en si mismo.
- El control interno es ejecutado por personas, lo cual implica que no son únicamente manuales de políticas y procedimientos, sino también en cada uno de los niveles de una organización.
- Se puede esperar que el control interno proporcione únicamente seguridad razonable y no seguridad absoluta a la administración y al consejo de administración de una entidad.
- El control interno está preparado para una consecución de objetivos, en una o más categorías separadas pero que están a la vez interrelacionadas.



La definición anterior de control interno es amplia por dos razones. La primera porque es la manera de cómo la mayoría de los ejecutivos de una entidad intercambian puntos de vista sobre el control interno en la administración de los negocios. La segunda porque acomoda subconjuntos del control interno, por ejemplo en los controles sobre información financiera o controles sobre el cumplimiento de leyes y regulaciones.

### **3.3 Qué puede hacer el control interno**

“El control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad y prevenir la pérdida de recursos, puede ayudar a asegurar información financiera confiable y a asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación u otro tipo de consecuencias; en conclusión el control interno puede ayudar a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo de su camino”. (25:7)

### **3.4 Qué no puede hacer el control interno**

El control interno puede asegurar el éxito de una entidad, considerando el cumplimiento de los objetivos básicos del negocio o al menos la sobrevivencia del mismo.

El control interno efectivo solamente puede servir de apoyo a una entidad al logro de sus objetivos, puede proporcionar información administrativa sobre el progreso de la entidad o hacia su consecución. Pero lo que no puede es cambiar una administración ineficiente por una administración eficiente. El control interno no asegura el éxito ni la supervivencia.

El control interno puede asegurar la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

La anterior afirmación es equivocada, un sistema de control interno no importando qué tan bien ha sido concebido puede proveer solamente seguridad razonable, pero no una seguridad absoluta sobre la consecución de los objetivos de una entidad. La probabilidad de conseguirlos depende de las limitaciones inherentes a todos los sistemas de control interno.

### **3.5 Roles y responsabilidades**

En una organización cada persona involucrada en la misma, es responsable del control interno. El director ejecutivo es el responsable último y es quien debe de asumir la propiedad del sistema, más que cualquier otra persona dentro de la entidad, el consejo de administración es responsable de la administración, quienes tienen a su cargo el gobierno de la entidad, sirven de guía y de supervisión reguladora.

El auditor interno juega un papel importante en la evaluación de la efectividad de los sistemas de control y contribuyen a la efectividad, debido a la posición y autoridad que ocupa dentro de la entidad, la función de auditoría interna juega un papel de monitoreo importante.

De la misma forma todos los empleados son responsables del control interno, por consiguiente dicha responsabilidad debe ser una parte explícita e implícita en la descripción del trabajo de cada uno de los empleados, ya que a su vez producen información o realizan acciones que son utilizadas dentro del sistema de control interno.

### **3.6 Definición de riesgo**

El riesgo se puede definir de las siguientes formas:

Es la posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto desfavorable en el alcance de los objetivos de una entidad. El riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad.

“Contingencia o probabilidad de sufrir una pérdida o daño económico, como resultado de la ocurrencia de un evento que altere las condiciones normales”. (24:14)

Eventos o amenazas que impiden alcanzar objetivos y que tienen repercusiones económicas negativas.

“Eventos futuros inciertos que causan una pérdida y disminuyen la capacidad de logro de los objetivos”. (24:14)

### **3.7 Administración de riesgos**

La Administración de riesgos se puede definir como: “El conjunto de objetivos, políticas, procedimientos y actuaciones que se implementan para identificar, medir, vigilar, limitar, controlar, informar y revelar los riesgos a que se encuentren expuestas las entidades”. (24:14)

La administración de riesgos es una herramienta gerencial de gestión, es una forma sistematizada, con una metodología y herramientas específicas, para prevenir eventos que pudieran ocasionar pérdidas, o mitigar el impacto de los eventos.

Bajo un sistema de autogestión y autocontrol; las instituciones que administran efectivamente sus riesgos, están menos expuestas a sorpresas y pérdidas inesperadas.

La base de la administración de riesgos es tomar decisiones adecuadas acerca de cuanto riesgo puede tolerarse y como administrarlo.

Es importante considerar que el objetivo de la administración de riesgos, no es eliminar el riesgo, sino administrarlo adecuadamente manteniéndolo dentro de la estrategia y las políticas definidas por cada institución para minimizar la volatilidad de los resultados.

### **3.8 Administración de riesgos corporativos -ERM-**

En 1985 se formó la comisión nacional para la emisión de informes fraudulentos, conocida como The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), a fin de identificar las causas en la proliferación de informes fraudulentos. Las siglas – ERM – corresponden a la abreviatura del término en inglés “Enterprises Risk Management”, el cual traducido al español es: Administración de Riesgos Corporativos.

La comisión está integrada por cinco organizaciones:

- Financial Executives International (Ejecutivos financieros internacionales)
- Institute of Internal Auditors (Institutos de auditores internos)
- American Institute of Certified Public Accountants (Instituto americano de contadores públicos certificados)

- Institute of Management Accountants (Instituto de gestión contable)
- American Accounting Association (Asociación contable de contabilidad)

En septiembre de 1992, se publica el informe del Marco Conceptual Integrado de Control Interno (Estudio COSO I). Debido a la preocupación y al aumento de interés en la gestión de riesgo durante la segunda mitad de los años 90, el comité de las organizaciones que patrocinaban la comisión de Treadway (COSO) determinó que había necesidad de un marco común de Gestión Integral de Riesgo.

“COSO – ERM se crea ampliando a COSO I para la gestión integral de riesgo pero no para sustituir el marco de control interno. En septiembre de 2004 se publicó el estudio ERM (Enterprises Risk Management) Integrated Framework, versión original en inglés y en el año 2005 la versión en español”. (26:12)

“La premisa implícita en la administración de riesgos corporativos es que las entidades existen con el fin último de generar valor para sus grupos de interés. Todas se enfrentan a incertidumbres y el reto para la dirección de una entidad es determinar cuanta incertidumbre se puede aceptar mientras se esfuerzan en incrementar el valor para sus grupos de interés”. (23:3)

La incertidumbre implica riesgos y oportunidades; la administración de riesgos corporativos permite a la dirección de una entidad tratar efectivamente la incertidumbre, sus riesgos y oportunidades asociadas, mejorando así la capacidad de generar valor.

La administración de riesgos corporativos incluye:

- Alinear el riesgo aceptado y la estrategia
- Mejorar las decisiones de respuesta a los riesgos
- Reducir las sorpresas y pérdidas operativas
- Identificar y gestionar la diversidad de riesgos para toda la entidad
- Aprovechar las oportunidades
- Mejorar la utilización de capital

El marco integrado de administración de riesgos corporativos define a la administración de riesgos corporativos de la siguiente manera: “Es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de objetivos de la entidad”. (23:04)

La definición anterior considera los siguientes conceptos básicos de la administración de riesgos corporativos:

- Es un proceso continuo que fluye por toda la entidad
- Es realizado por su personal en todos los niveles de la organización
- Se aplica en el establecimiento de la estrategia u objetivos de la entidad
- Es aplicable en cada nivel y en cada unidad de la entidad, incluye adoptar una perspectiva del portafolio de riesgo en todos los niveles
- Está diseñado para identificar acontecimientos potenciales que de ocurrir afectarían a la entidad y para gestionar los riesgos dentro del riesgo aceptado
- Es capaz de proporcionar una seguridad razonable al consejo de administración y a la dirección de la entidad

### **3.9 Componentes de la administración de riesgos -ERM-**

La administración de riesgos corporativos consta de ocho componentes que se relacionan entre sí, que se derivan de la manera en que la dirección de una entidad conduce la empresa y como están integrados en el proceso de administración.

Existe una relación directa entre los objetivos de una entidad, de los cuales más adelante se desarrollan y los componentes de la administración de riesgos corporativos, de forma gráfica se presenta esta relación en la siguiente matriz:

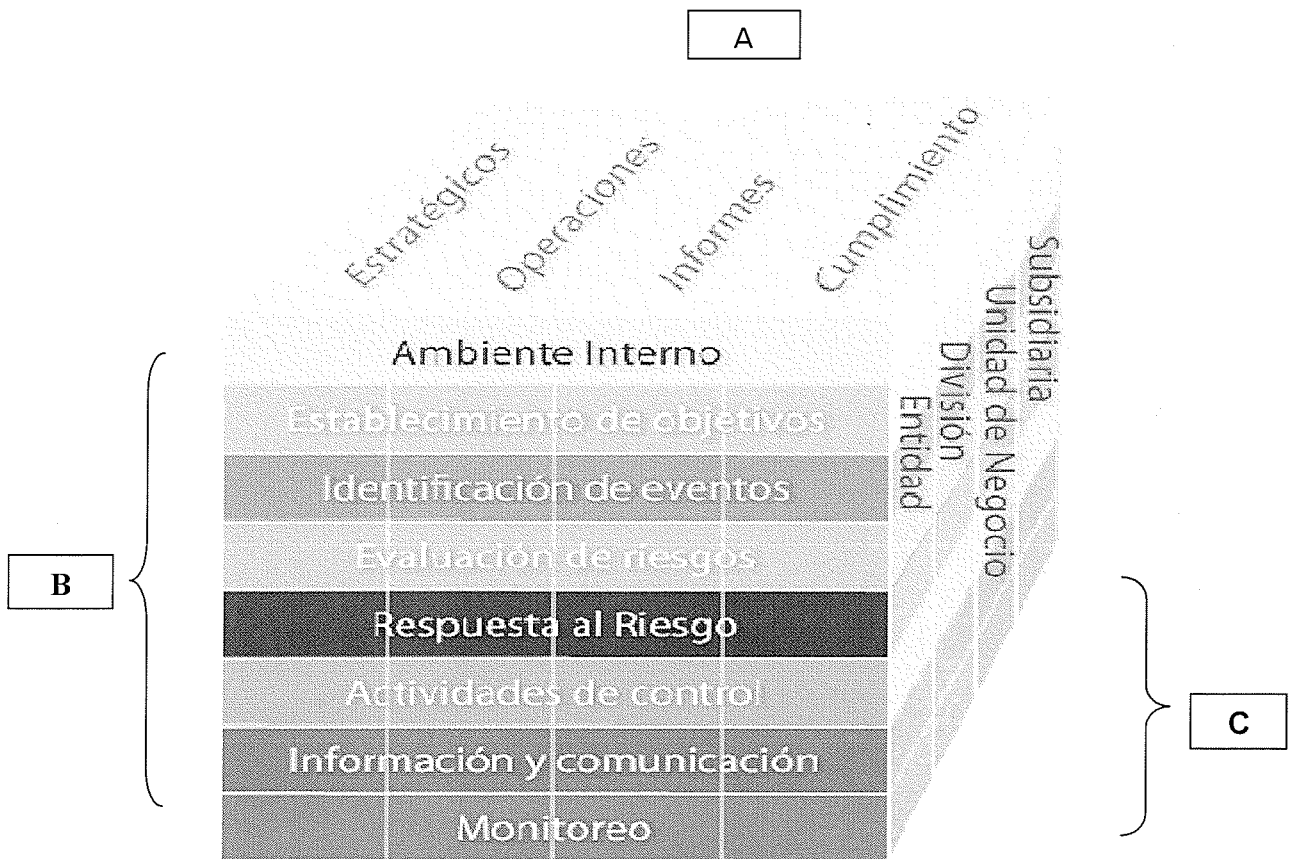


Figura 2. Relación entre los objetivos y los componentes de una entidad

Fuente: administración de riesgos corporativos marco integrado

**A = OBJETIVOS      B = COMPONENTES (QUE)      C = ENTIDAD Y SUS UNIDADES (DONDE)**

La administración de riesgos corporativos no constituye estrictamente un proceso en serie, donde cada componente afecta solo al siguiente, por el contrario constituye un proceso multidireccional e interactivo en el cual cualquier componente puede o influye en otro, los componentes son los siguientes:

### 3.9.1 Ambiente interno

El ambiente interno abarca la manera que una organización influye en la conciencia de sus empleados sobre el riesgo y forma la base de otros componentes de la administración de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura. “Los factores del ambiente interno incluyen la filosofía de administración de riesgos de una entidad, su apetito de riesgo, el monitoreo ejercido por el consejo de administración, la integridad, valores éticos y

competencia de su personal y la forma en que la dirección asigna la autoridad y responsabilidad, la forma en que organiza y desarrolla a sus empleados”. (23:29)

Los valores éticos deben ser comunicados y acompañados de guías explícitas detallando lo que está bien y lo que está mal, a través de un Código formal de conducta. El ambiente interno constituye la base de todos los demás componentes de la administración de riesgos corporativos, ya que proporciona disciplina y estructura, influye en cómo se establecen las estrategias y objetivos, como se estructuran las actividades del negocio, como se identifican y evalúan los riesgos y como se actúa sobre ellos; Así mismo, incide en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y las actividades de monitoreo.

Cuando la filosofía de administración de riesgos en una entidad esté bien desarrollada, entendida y aceptada por el personal, se está en posición de reconocer y gestionar los riesgos efectivamente, por el contrario puede existir de manera inaceptable una aplicación desigual de la administración de riesgos corporativos en las unidades de negocio, en las funciones o en los departamentos. Los directivos pueden estar preparados para asumir un mayor riesgo mientras que otros pueden ser más conservadores.

### **3.9.2 Establecimiento de objetivos**

Los objetivos se establecen a nivel estratégico, definiendo con ellos una base para los objetivos operativos, de reporte y de cumplimiento. “Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos precedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación efectiva de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuesta a ellos es fijar objetivos, que tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la entidad”. (23:37)

Este componente es condición previa para la identificación de eventos, la evaluación de riesgos y la respuesta a ellos. Inicialmente tienen que existir los objetivos que se pretenden, para que la dirección de la entidad pueda identificar y evaluar los riesgos que impiden su consecución y adoptar las medidas necesarias para administrar dichos riesgos.

La administración de riesgos corporativos se asegura que la dirección cuente con un proceso para definir objetivos que estén alineados con la misión y visión de la entidad, con el apetito de riesgo y niveles de tolerancia. Los objetivos se clasifican en cuatro categorías:

- Estratégicos
- Operativos
- Reporte o presentación de resultados
- Cumplimiento

Los objetivos estratégicos de la entidad establecen las metas que deban de estar alineadas y dan apoyo a la misión y visión de la entidad y reflejan las opciones estratégicas elegidas por la dirección de la entidad para crear valor a sus accionistas.

Los otros objetivos relacionados (Operativo, Reporte y Cumplimiento), ayudan y están alineados con la estrategia seleccionada, son factores clave de éxito, cada nivel de objetivo está unido al resto de objetivos, los objetivos deben de ser entendibles y medibles.

Como parte de la administración de riesgos corporativos, la dirección no solo elige los objetivos y considera cómo apoyan la misión de la entidad, sino que también asegura que estén alineados con el riesgo aceptado por la entidad, un error en esta alineación puede tener como resultado una aceptación insuficiente del riesgo existente en el logro de los objetivos o por el contrario una aceptación de un riesgo excesivo.

### **Riesgo aceptado**

“El riesgo aceptado es el volumen de riesgo, a un nivel amplio, que una entidad está dispuesta a aceptar en su búsqueda de valor” (23:20); el riesgo aceptado es establecido por la dirección de la entidad, bajo el control del consejo de administración, es una orientación para establecer la estrategia. Las empresas pueden expresar su riesgo aceptado como un equilibrio adecuado entre crecimiento, riesgo y rendimiento o como unas medidas de adición de valor para el accionista ajustadas a su propio nivel de riesgo.



## Tolerancia al riesgo

“Es el nivel aceptable de desviación relativa a la consecución de objetivos, puede medirse y a menudo resulta mejor con las mismas unidades que los objetivos” (23:42). Las medidas de rendimiento se usan para ayudar a asegurar que los resultados reales se ajusten a la tolerancia del riesgo establecido.

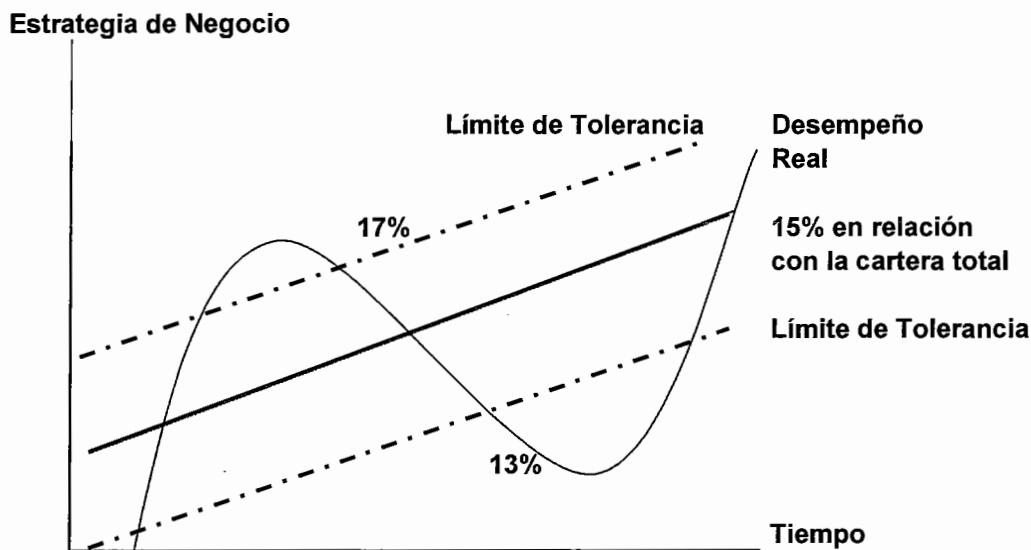


Figura 3. Tolerancia al riesgo de un banco con relación a mantener el nivel de colocación de créditos de consumo con relación a la cartera total.

Fuente: seminario Marco de Gestión Integral de Riesgos Basado en ERM, agosto 2010

### 3.9.2.1 Objetivos operativos

Estos objetivos se refieren a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyen sub objetivos relacionados con las operaciones, dirigidos para el mejoramiento de la efectividad y la eficiencia operativa a través de la movilización de la entidad hacia sus metas finales. Los objetivos operativos deben de mostrar el entorno empresarial, sectorial y económico en que se desarrolla la entidad.

### 3.9.2.2 Objetivos de reporte

Los objetivos de reporte se relacionan con la emisión de reportes confiables, exactos, completos y adecuados para los fines que pretenda la dirección de una entidad, también se

consideran reportes para difusión externa como lo son estados financieros y sus notas, para los análisis de la dirección y también para la presentación a entidades reguladoras.

### **3.9.2.3 Objetivos de cumplimiento**

Las entidades deben de llevar a cabo sus actividades y a menudo acciones concretas de acuerdo con las leyes y regulaciones relevantes, estas leyes y regulaciones establecen pautas mínimas de conducta que la entidad debe considerar en sus objetivos de cumplimiento. El historial de cumplimiento de una entidad puede afectar de modo significativo, positiva o negativamente a su reputación en la comunidad y el mercado.

### **3.9.3 Identificación de eventos**

Un evento es un acontecimiento derivado de fuentes internas o externas, que afectan a la implantación de la estrategia o la consecución de objetivos, los eventos pueden tener un impacto positivo, negativo o ambos a la vez.

La dirección de la entidad identifica los eventos potenciales que de ocurrir afectarán a la entidad y determina si los mismos representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la entidad para implantar la estrategia y lograr sus objetivos de forma exitosa. Los eventos con impacto negativo representan “**riesgos**”, que exigen la evaluación y respuesta, los eventos con impacto positivo representan oportunidades, que la dirección de una entidad reconduce hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección contempla una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades.

Al identificar eventos, la dirección de la entidad reconoce que existe incertidumbre, por lo que en este momento no sabe si el evento ocurrirá, cuando ocurrirá o su impacto. “La dirección de la entidad inicialmente considera una gama de eventos potenciales, derivados de fuentes internas o externas, sin tener que centrarse necesariamente sobre si su impacto es positivo o negativo. De esta forma la dirección de la entidad identifica no solo los eventos potenciales negativos, sino también aquellos que representan oportunidades”. (23:45)

Dentro de los factores que influyen en la determinación de eventos externos e internos se mencionan los siguientes:

**a) Externos:**

- Económicos – (Disponibilidad de capital, incumplimiento de créditos, incumplimiento de seguros, liquidez, mercado, huelgas)
- Medioambientales – (Contaminación, energía, desastres naturales)
- Políticos – (Cambios gubernamentales, legislaciones, nuevas regulaciones)
- Sociales – (Costumbres sociales, actividades terroristas, prioridades de trabajo/ocio)
- Tecnológicos – (Tecnologías emergentes e interrupciones)

**b) Internos:**

- Infraestructura – (Disponibilidad de activos, capacidad de activos, acceso a capital)
- Personal – (Competencia de personal, salud e higiene, ética e integridad)
- Procesos – (Diseño, ejecución, proveedores, dependencias)
- Tecnología – (Disponibilidad de activos, capacidad de activos, acceso a capital)

La dirección selecciona técnicas que se ajustan a su filosofía de riesgo y que le permita a la entidad desarrollar capacidades requeridas de identificación de eventos, ejemplo:

- Talleres de trabajo
- Entrevistas
- Cuestionarios y encuestas
- Análisis de flujo de procesos
- Indicadores principales de eventos y alerta
- Seguimiento de la data de eventos de pérdidas
- Identificación continua de eventos
- Interrelación de eventos que puedan afectar los objetivos

### **3.9.4 Evaluación de riesgos**

“La evaluación de riesgos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección de la entidad evalúa estos acontecimientos desde la perspectiva de Probabilidad e Impacto, normalmente utiliza una combinación de métodos cuantitativos y cualitativos” (23:53). Los impactos positivos y

negativos de los eventos potenciales deben examinarse individualmente o por categoría, los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

Al analizar los factores internos y externos se determina que eventos pueden ocurrir y hasta qué punto afectarán a los objetivos de la entidad, aunque algunos factores son comunes a empresas de un mismo sector, los eventos resultantes son a menudo únicos para una entidad determinada, debido a sus objetivos establecidos y a sus decisiones. En la administración de riesgos corporativos, la dirección de la entidad tiene en cuenta la mezcla de potenciales eventos futuros relevantes y sus actividades, dentro del contexto de los aspectos que conforman el perfil de riesgo de la entidad, como son su dimensión la complejidad de sus operaciones y el grado de regulación de sus actividades.

Aunque el término “evaluación de riesgos” se relaciona en ocasiones a una actividad puntual, en el contexto de la administración de riesgos corporativos, su componente con esa misma denominación, constituye una continua e interacción de acciones que tienen lugar a través de la entidad.

#### **3.9.4.1 Riesgo inherente y riesgo residual**

“Riesgo inherente, es el riesgo existente en una organización en ausencia de acciones para modificar la probabilidad o el impacto de ocurrencia de determinado riesgo. Riesgo residual, es el riesgo resultante después que la dirección de una organización ha implantado efectivamente acciones para mitigar el riesgo inherente”. (26: 58)

#### **3.9.4.2 Estimación de probabilidad e impacto**

“La incertidumbre de los eventos potenciales se evalúa desde dos perspectivas, Probabilidad e Impacto. La probabilidad representa la posibilidad de que ocurra un evento determinado, mientras que el impacto refleja el efecto de un evento determinado, ambos términos se aplican de forma común; sin embargo, también se utilizan otros términos al referirse a estos como: frecuencia, severidad, seriedad o consecuencia”. (23:54)

Es difícil la determinación de cuanta atención se debe prestar a la evaluación de los diferentes riesgos a los que se enfrenta una entidad, la dirección de una entidad reconoce que generalmente no merece mayor atención un riesgo con poca probabilidad de ocurrencia y escaso impacto potencial; sin embargo, exige una considerable atención la existencia de un riesgo con alta probabilidad de ocurrencia y significativo impacto potencial. Las circunstancias entre ambas situaciones requieren de juicios considerables, el análisis debe de ser cuidadoso y racional.

El horizonte del tiempo para evaluar los riesgos debería ser consecuente con el horizonte del tiempo de la estrategia y objetivos correspondientes, debido a que estos conceptos apuntan en muchas entidades a horizontes de tiempo entre el corto y mediano plazo, la dirección se centra naturalmente en los riesgos asociados con estos plazos de tiempo.

#### **3.9.4.3 Técnicas de evaluación**

La metodología de evaluación de riesgos de una entidad consiste en una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas, constantemente la dirección de una entidad aplica técnicas cualitativas cuando los riesgos no se prestan por si mismos a la cuantificación o cuando no se tiene información suficientemente creíble. Por su parte las técnicas cuantitativas normalmente aportan más precisión y se usan en actividades más complejas y sofisticadas, considerando lo anterior se presentan algunos ejemplos:

##### **Técnicas cualitativas:**

- Impacto vrs. Probabilidad

##### **Técnicas cuantitativas:**

- Técnicas probabilísticas
  - Valor en riesgo VaR
  - Riesgo de flujo de caja
  - Distribuciones de pérdidas
  - Back-testing
- Técnicas no probabilísticas
- Análisis de sensibilidad

- Análisis de escenario
- Benchmarking

Como resultado de la aplicación de cualquiera de las técnicas mencionadas se obtiene un catálogo de riesgos, ponderando la probabilidad de ocurrencia e impacto en los objetivos del negocio, se presenta la siguiente figura:

Probabilidad de Ocurrencia	Impacto
Altamente Probable	Alto
Posiblemente Probable	Medio
Remotamente Probable	Bajo

Figura 4. Catálogo de riesgos de la probabilidad de ocurrencia e impacto

Fuente: elaboración propia con base en la investigación realizada

### 3.9.5 Respuesta al riesgo

Estando los riesgos evaluados, la dirección de la entidad determina como responder a ellos, las respuestas pueden ser varias: evitar el riesgo, reducir el riesgo, compartir el riesgo y aceptar el riesgo; al momento de considerar una respuesta a los riesgos, se evalúa el efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia al riesgo deseado por la entidad.

Las respuestas a los riesgos se incluyen en las siguientes categorías:

- **Evitar** - supone salir de las actividades que generan riesgos, evitar el riesgo puede implicar el cese de una línea de producto, frenar la expansión hacia un nuevo mercado geográfico o la venta de una división.
- **Reducir** – implica llevar a cabo acciones para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo o ambos conceptos a la vez. Reducir el riesgo puede ser: Fortalecer el control interno en los procesos del negocio, establecer límites a las operaciones y monitoreo, reasignar capital entre unidades operativas.
- **Compartir** – la probabilidad o el impacto del riesgo se reducen trasladando o de otro modo compartiendo una parte del riesgo, las técnicas comunes incluyen la

contratación de seguros, la realización de operaciones de cobertura o la tercerización de una actividad.

- **Aceptar** – en esta respuesta no se emprende ninguna acción que afecte a la probabilidad o el impacto del riesgo, por lo tanto se aceptan los riesgos de acuerdo a los niveles de tolerancia a los riesgos.

“Para muchos riesgos, las opciones de respuesta adecuadas son evidentes y bien aceptadas, por ejemplo; para el riesgo de perder la disponibilidad de los sistemas informáticos, una opción típica de respuesta es la implantación de un plan de continuidad del negocio; para otros riesgos, las opciones disponibles pueden no ser tan evidentes, lo que exigirá investigación y análisis. En otro ejemplo, las opciones de respuesta relevantes para mitigar el efecto de las actividades de un competidor sobre el valor de la marca pueden requerir un estudio y análisis de mercado”. (23:62)

Al determinar la respuesta a los riesgos, la dirección de una entidad debería de tener en cuenta lo siguiente:

- Los efectos de las respuestas potenciales sobre la probabilidad y el impacto del riesgo y qué opciones de respuesta están en línea con la tolerancia al riesgo de la entidad.
- Los costos versus los beneficios de las respuestas potenciales.
- Las posibles oportunidades para alcanzar los objetivos de la entidad, lo que va más allá del tratamiento de un riesgo concreto.

### **3.9.6 Actividades de control**

“Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, incluyen una gama de actividades tan diversas como: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones”. (23:67)

Aunque algunas actividades de control corresponden exclusivamente a una sola categoría normalmente se traslapan, de acuerdo a las circunstancias, una determinada actividad de control puede ayudar a alcanzar los objetivos de la entidad en más de una categoría, por ejemplo; algunos controles sobre operaciones también pueden ayudar a asegurar una información confiable y las actividades de control sobre la información también puede servir para llevar a cabo el cumplimiento con leyes y reglamentos.

Existen diferentes tipos de controles, como ejemplo se mencionan los siguientes:

- Controles preventivos; evitan riesgos, errores o incidentes antes de su ocurrencia
- Controles detectivos; detectan de forma rápida riesgos, errores e incidencias
- Controles correctivos; corrigen o reducen daños como consecuencia de riesgos, errores o incidentes ocurridos
- Controles físicos; incluye el resguardo de instalaciones, activos físicos, control de acceso físico, conteos periódicos y comparaciones.
- Segregación de funciones; incluye asignar a diferentes personas las responsabilidades de autorizar, registrar transacciones y mantener la custodia de los activos de la entidad.
- Controles de aplicación; enfocados al cumplimiento de los objetivos del procesamiento de la información sobre integridad, exactitud, validez, y acceso restringido.
- Controles generales; incluyen controles sobre la gerencia de tecnología de información, infraestructura de TI, seguridad de los activos de información, adquisición, desarrollo y mantenimiento de software.

Después de seleccionar las respuestas al riesgo, la dirección identifica las actividades de control necesarias para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo adecuada y oportunamente. Se presenta un ejemplo de la relación entre los objetivos, respuesta a los riesgos y actividades de control.

Una empresa tiene como objetivo alcanzar o superar las ventas que fueron presupuestadas, identificando como riesgo la falta de conocimiento sobre los factores externos, como las necesidades actuales y potenciales de los clientes. Para reducir la probabilidad de ocurrencia



y el impacto del riesgo, la gerencia de la entidad establece historiales de las compras de los clientes actuales y realiza nuevas iniciativas de investigación de mercado, estas respuestas al riesgo sirven como puntos básicos para establecer las actividades de control, incluyendo el seguimiento al desarrollo de dichos historiales en comparación con los calendarios establecidos y la adopción de medidas para asegurar la exactitud de los datos informados. En este sentido, las actividades de control están integradas directamente en el proceso de gestión.

### **3.9.7 Información y comunicación**

“La información pertinente se identifica, captura y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permite a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información usan datos generados internamente y fuentes externas de información para la administración de riesgos y la toma de decisiones relativas a los objetivos. También existe una comunicación efectiva que fluye hacia abajo, a través y hacia arriba de la organización. Todo el personal recibe un mensaje claro desde la alta dirección que deben considerar seriamente las responsabilidades de administración de los riesgos corporativos”. (23:75)

La información operativa de fuentes internas y externas, tanto financiera como no financiera, es relevante para múltiples objetivos del negocio. Por ejemplo, la información financiera es utilizada para la elaboración de estados financieros con fines de información y también para tomar decisiones operativas, tales como el monitoreo del funcionamiento y la asignación de recursos. Una información financiera confiable es básica para planificar, presupuestar, fijar precios, evaluar el rendimiento del vendedor, evaluar alianzas estratégicas y llevar a cabo otras actividades de gestión.

La infraestructura de la información busca y captura información dentro de un marco de tiempo y con una profundidad consecuente con la necesidad de la entidad de identificar, evaluar, y responder al riesgo y permanecer dentro de las tolerancias a él. La oportunidad del flujo de información debe ser coherente con el ritmo de cambio de los ámbitos externo e interno de una entidad.

De acuerdo a la creciente dependencia de sofisticados sistemas de información, en sistemas y procesos para la toma de decisiones automatizados e impulsados por los datos, es importante su confiabilidad. Información inexacta puede dar como resultados riesgos no identificados o pobres evaluaciones y decisiones empresariales equivocadas, la calidad de la información incluye saber si:

- Su contenido es adecuado
- Es oportuna
- Esta actualizada
- Es exacta
- Es accesible

La dirección de una entidad proporciona comunicaciones específicas y orientadas, que se dirigen a las expectativas de comportamiento y las responsabilidades del personal. Esto incluye una exposición clara de la filosofía y enfoque de la administración de riesgos corporativos de una entidad y una delegación clara de autoridad.

### **3.9.8 Monitoreo**

“La administración de riesgos corporativos se monitorea; revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que se lleva a cabo mediante actividades permanentes de monitoreo, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas. Durante el transcurso normal de las actividades de gestión, tiene lugar un monitoreo permanente. El alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes dependerá fundamentalmente de la evaluación de riesgo y la eficacia de los procedimientos de monitoreo permanente, las deficiencias en la administración de riesgos corporativos se comunicarán de forma ascendente, reportando los temas más importantes a la alta dirección y al consejo de administración”. (23:83)

La administración de riesgos corporativos de una entidad es cambiante con el tiempo, las respuestas a los riesgos que en tiempos anteriores eran efectivas pueden llegar a ser irrelevantes, por otra parte las actividades de control pueden resultar menos efectivas o inexistentes o los objetivos de la entidad pueden cambiar. Esto puede ser debido a la llegada

de nuevo personal, cambios en la estructura u orientación de la entidad o la introducción de nuevos procesos, debido a estos cambios la dirección necesita determinar si el funcionamiento de la administración de riesgos corporativos continua siendo efectivo.

#### **3.9.8.1 Alcance y frecuencia del monitoreo**

Las evaluaciones de la administración de riesgos corporativos varían en alcance y frecuencia según lo significativo de los riesgos y la importancia de las respuestas a ellos, así como los correspondientes controles disponibles para gestionarlos. Las áreas de mayor riesgo y sus respuestas tienden a evaluarse más a menudo.

“Cuando se toma la decisión de realizar una evaluación integral de la administración de riesgos corporativos de una entidad, hay que dirigir la atención hacia su aplicación en el establecimiento de la estrategia, así como en relación con las actividades significativas. El alcance de la evaluación también dependerá hacia qué categorías de objetivos, estratégicos, operativos, de reporte y de cumplimiento, será direccionada”. (23:86)

#### **3.9.8.2 Quien realiza el monitoreo**

“Los auditores internos normalmente realizan evaluaciones como parte de sus funciones normales o a petición expresa de la alta dirección, el consejo de administración u otros entes. De la misma forma la dirección de la entidad puede utilizar información de los auditores externos para considerar la efectividad de la administración de riesgos corporativos. También se puede aplicar una combinación de esfuerzos a la realización de los procedimientos de evaluación que la dirección estime necesarios”. (23:86)

#### **3.9.8.3 Qué y a quién se informa**

Las deficiencias identificadas que afectan a la capacidad de la entidad para desarrollar e implementar su estrategia y establecer y alcanzar sus objetivos deberían comunicarse a quienes se encuentren en la posición de tomar las medidas necesarias para que sean corregidas las deficiencias. La naturaleza de los temas a comunicar varía según la autoridad individual para abordar las circunstancias que surjan y las actividades de monitoreo; no solo

es esencial que se informe de una transacción o evento determinado, sino también que se vuelvan a evaluar aquellos procedimientos potencialmente defectuosos.

Los hallazgos de deficiencias en la administración de riesgos corporativos deberían de informarse no solo al responsable de la función o actividad implicada, sino también a un nivel superior que esté por encima de la persona responsable, este nivel superior proporciona el apoyo o monitoreo necesario para tomar acciones correctivas y está en posición de comunicar con otras personas de la organización cuyas actividades se pueden ver afectadas.

### **3.10 Objetivos de una entidad según la administración de riesgos corporativos**

La administración de riesgos corporativos está orientada a alcanzar los objetivos de una entidad, los cuales se clasifican en cuatro categorías:

- Estratégicos - Relacionados a los objetivos de alto nivel, alineados con la misión de la entidad y prestándole apoyo.
- Operativos – Se relacionan con el uso efectivo y eficiente de los recursos de la entidad.
- De Reporte – Relacionados con la confiabilidad de los informes de la entidad.
- Cumplimiento – Se relacionan al cumplimiento por parte de la entidad, con las leyes y regulaciones aplicables.

Se puede esperar que la administración de riesgos corporativos proporcione una seguridad razonable del logro de objetivos relativos a la confiabilidad del reporte y el cumplimiento de leyes y regulaciones. La consecución de los objetivos está dentro del control de la entidad y depende de su grado de éxito en la realización de actividades relativas a ellas.

Sin embargo, el logro de objetivos estratégicos, como la obtención de una cuota de mercado específica y de objetivos operativos como el lanzamiento con éxito de una línea de producto, no está siempre dentro del control de la entidad. La administración de riesgos corporativos no puede prevenir juicios o decisiones equivocadas, ni eventos externos que puedan provocar que una entidad falle en la consecución de objetivos operativos, esta lleva a que la dirección tome mejores decisiones.

### **3.11 Resumen y esquema de los componentes de -ERM-**

Las actividades primarias de la administración de riesgos son:

- Establecimiento de objetivos
- Identificación de eventos
- Evaluación de riesgos
- Respuesta al riesgo
- Actividades de control

Las actividades secundarias de dirección y soporte son las siguientes:

- Ambiente interno
- Información y comunicación
- Monitoreo

De forma gráfica se presenta en la siguiente figura un esquema y resumen de los componentes de la administración de riesgos corporativos:

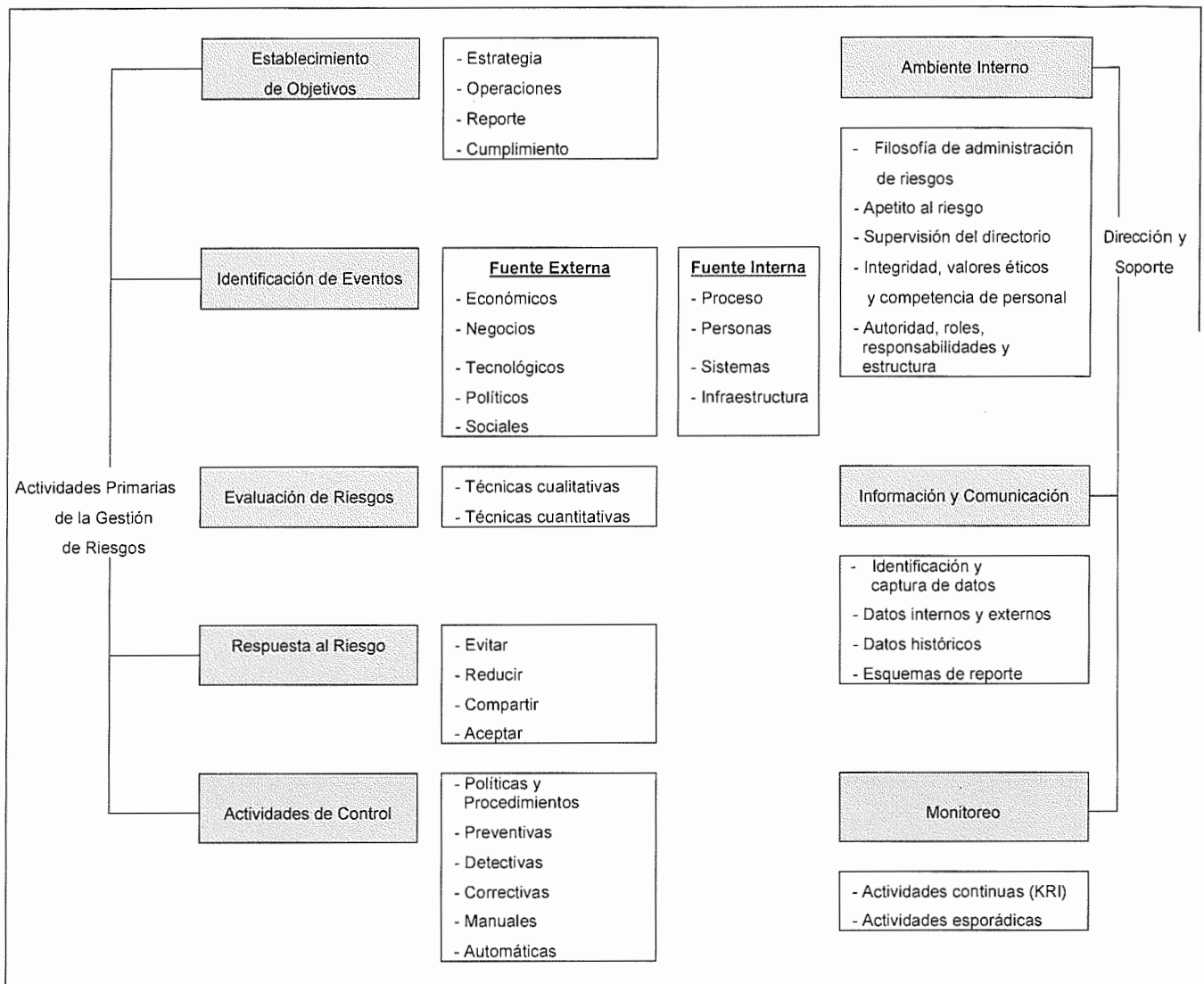


Figura 5. Esquema y resumen de los componentes de la administración de riesgos corporativos

Fuente: seminario marco de Gestión Integral de Riesgos Basado en ERM, agosto 2010

### 3.12 Roles y responsabilidades en -ERM-

Todo el personal de una entidad tiene alguna responsabilidad en la administración de riesgos corporativos, el consejo de administración debe de asumir su responsabilidad, considerando que es el responsable de la administración de riesgos corporativos. Otros directivos apoyan la filosofía de administración de riesgos, promueven el cumplimiento de riesgo aceptado y administran los riesgos dentro de sus áreas de responsabilidad, en coherencia con la tolerancia al riesgo. Otras personas son responsables de desarrollar la administración de riesgos corporativos, según las directrices y protocolos establecidos. “El consejo de

administración de una entidad proporciona un importante monitoreo de la gestión, algunos terceros facilitan a menudo información útil en la administración de riesgos corporativos, aunque no sean los responsables de su efectividad". (23:91)

La administración de riesgos corporativos es efectuada por diversas partes implicadas, cada una con responsabilidades importantes. El consejo de administración (directamente a través de sus comités), la dirección, el oficial de riesgos, los directivos financieros, los auditores internos y otro personal de la entidad, todos hacen importantes contribuciones a la administración de riesgos. Otras partes afectadas (terceros), tales como los auditores externos, organismos legisladores y reguladores, son asociadas a veces a las evaluaciones de riesgo y el control interno; sin embargo, existe una distinción entre aquellos que forman parte del proceso de la administración de riesgos corporativos de una entidad y los que no, cuyas acciones, pueden afectar al proceso o de otro modo ayudar a la entidad a conseguir sus objetivos.

La auditoría interna es una actividad independiente, objetiva de aseguramiento y consulta; su rol principal con relación a la administración de riesgos es proveer aseguramiento objetivo al consejo de administración sobre la efectividad de la gestión de riesgo. La auditoría interna juega un rol clave en la evaluación de la efectividad y el mejoramiento de la administración de riesgos corporativos.

Las Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna, emitidas por el Instituto de Auditores Internos (IIA), establecen que el alcance de la auditoría interna debe abarcar la gestión de riesgo y los sistemas de control, lo que incluye la evaluación de la confiabilidad de los reportes, la efectividad y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.

Al llevar a cabo su responsabilidad el auditor interno ayudará a la dirección y al consejo de administración o su comité de auditoría, examinando, evaluando e informando sobre la adecuación y efectividad de la administración de riesgos corporativos de la entidad y recomendando mejoras en ella.

### **3.13 Comunicación de resultados por parte de la auditoría interna**

Las evaluaciones realizadas por la auditoría interna derivado de su función y las evaluaciones realizadas a requerimiento de la alta dirección, el consejo de administración u otro directivo, tienen resultados, los cuales deben comunicarse a quien corresponda y según los requerimientos deben estar dirigidos a quienes tengan la capacidad de tomar decisiones sobre las medidas necesarias de corrección.

Proporcionar la información sobre las deficiencias de la administración de riesgos corporativos al lugar correcto puede ser difícil. Se deben establecer ciertas formalidades para identificar qué información se necesita a que nivel determinado para tomar decisiones efectivas. Las formalidades muestran la regla general que un directivo debería recibir la información que afecta a las acciones o el comportamiento del personal bajo su responsabilidad, además de la información necesaria para alcanzar objetivos específicos.

La alta dirección de una entidad debe ser informada de las deficiencias en la administración de riesgos corporativos, así como los directivos a quienes les afecten a sus unidades, con niveles de detalle necesarios en cuanto más se desciende según la estructura organizacional de la entidad.

Las deficiencias se comunicarán en el caso de que la probabilidad de que se produzca un evento sea significativa y su impacto sea tal que podría darse como resultado:

- Un acto ilegal o inadecuado
- Una pérdida significativa de activos
- Un fracaso en la consecución de objetivos clave
- Un efecto negativo en la reputación de la entidad
- Una generación de informes externos inadecuados

### **3.14 Administración del riesgo bancario**

El concepto de riesgo bancario se refiere a los distintos tipos de riesgos que enfrentan las instituciones bancarias cuando llevan a cabo sus actividades. Normalmente, éste varía dependiendo del tipo de negocios que desarrolle una institución. Una administración efectiva



del riesgo, lleva a que una institución bancaria tenga menos exposición a eventos que puedan afectarle así como a pérdidas inesperadas.

Un banco es un tipo especial de empresa, que capta dinero del público, estos recursos del exterior, conjuntamente con los recursos propios de la entidad son transferidos en forma de préstamos, a terceros, que pagan intereses por el uso del dinero. Así, usualmente los recursos con los que un banco genera sus ingresos son, en parte propios (patrimonio o capital), y mayormente ajenos (depósitos del público). Por ello, dado que la mayoría del dinero que un banco administra no le pertenece, la gestión bancaria requiere un proceso constante de evaluación y medición de los riesgos a los que se exponen los recursos de los depositantes en las operaciones de un banco.

Estos riesgos en conjunto, se denominan riesgo bancario y su administración generalmente es regulada por las entidades supervisoras de los bancos (Superintendencias) en cada país. Una preocupación básica de estos supervisores es asegurar que cada entidad bancaria pueda devolver los depósitos del público, lo que requiere de un nivel adecuado de capital para que, en caso de posibles pérdidas, estas se puedan cubrir con recursos propios y no con dinero del público.

### **3.15 Tipos de riesgos**

Dentro del concepto de riesgo bancario se reúnen los distintos tipos de riesgos que enfrentan las instituciones bancarias durante el desarrollo de sus actividades. Este riesgo varía dependiendo del tipo de negocios que tenga cada institución bancaria. Existen diversos tipos de riesgos a los que están expuestas las instituciones bancarias, dentro de los que se mencionan los siguientes:

#### **3.15.1 Riesgo de crédito**

“Es la contingencia que una institución incurra en pérdidas como consecuencia de que un deudor o contraparte incumpla sus obligaciones en los términos acordados”. (16:03)

### **3.15.2 Riesgo de liquidez**

“Es la contingencia de que una institución no tenga capacidad para fondear incrementos en sus activos o cumplir con sus obligaciones oportunamente, sin incurrir en costos financieros fuera de mercado”. (16:03)

### **3.15.3 Riesgo cambiario crediticio**

“Es la contingencia de que una institución tenga pérdidas como consecuencia de incumplimiento de los deudores en el pago de sus obligaciones crediticios en moneda extranjera en los términos acordados, derivado de la incapacidad de estos para generar flujos de fondos suficientes en moneda extranjera”. (18:04)

### **3.15.4 Riesgo de tasa de interés**

Se refiere a la disminución de valor de los activos o del patrimonio de una entidad debido a las variaciones en las tasas de interés, lo cual puede conducir a que una institución tenga graves pérdidas.

### **3.15.5 Riesgo tecnológico**

Es la contingencia de que la interrupción, alteración o falla de la infraestructura de TI, sistemas de información, bases de datos y procesos de TI, provoque pérdidas financieras a la institución.

### **3.15.6 Riesgo país**

“Es la contingencia de que una institución incurra en pérdidas, asociada con el ambiente económico, social y político del país donde el deudor o contraparte tiene su domicilio y/o sus operaciones. Incluye los riesgos soberano, político y de transferencia”. (16:03)

### **3.15.7 Riesgo de mercado**

“Es la contingencia de que una institución incurra en pérdidas como consecuencia de movimientos adversos en precios en los mercados financieros, incluye los riesgos de tasa de interés y cambiario”. (16:03)

### **3.15.8 Riesgo operacional**

“Es la contingencia de que una institución incurra en pérdidas debido a la inadecuación o a fallas de procesos, de personas, de los sistemas internos, o bien a causa de eventos externos, incluye los riesgos tecnológico y legal”. (16:03)

### **3.15.9 Riesgo legal**

El comité de supervisión bancaria de Basilea define el riesgo legal como: la posibilidad de ser sancionado, multado u obligado a pagar daños punitivos como resultado de acciones supervisoras o de acuerdos privados entre las partes.

### **3.15.10 Riesgo de transferencia**

Es el riesgo de que por una disposición legal efectiva no se permita la remesa de divisas para el pago de deudas o para la repatriación de capitales.

### **3.15.11 Riesgo de lavado de dinero**

La posibilidad de pérdida o daño que puede sufrir una entidad por su propensión a ser utilizada directamente o a través de sus operaciones como instrumento para el lavado de activos y/o canalización de recursos hacia la realización de actividades terroristas, o cuando se pretenda el ocultamiento de activos provenientes de dichas actividades. El riesgo de lavado de dinero, se materializa a través de los riesgos asociados como son: El riesgo legal, reputacional, operativo y de contagio.

## **3.16 Administración de riesgos en las instituciones bancarias**

### **3.16.1 Marco de referencia internacional**

Al tratar la administración de riesgos en las instituciones bancarias, se deben considerar los Acuerdos del Comité de Basilea y también el Marco de referencia emitidos por dicho comité, los cuales son considerados a nivel internacional para el desarrollo del negocio bancario.

Con el nombre de Basilea I se conoce el acuerdo publicado en 1988 en Basilea Suiza, por el comité de Basilea, compuesta por los gobernadores de los bancos centrales de Alemania,

Bélgica, Canadá, España, EE UU, Francia, Italia, Japón, Luxemburgo, Holanda, Inglaterra, Suecia y Suiza, el acuerdo comprende un conjunto de recomendaciones para establecer un capital mínimo que debían de tener las entidades bancarias, en función de los riesgos de crédito, mercado y tipo de cambio a que están expuestas.

Posteriormente fue emitido el nuevo acuerdo de Capital, llamado Basilea II, el cual es un documento con principios y recomendaciones propuestas por el Comité de Basilea sobre Supervisión Bancaria, que tiene como objetivo la convergencia regulatoria hacia estándares más eficaces y avanzados sobre medición y gestión de los principales riesgos de las instituciones financieras y bancarias. Basilea II fue publicado en junio de 2004 como un nuevo estándar para la medición del riesgo en los bancos y para procurar una mejor asignación del capital para cubrir dichos riesgos.

Basilea II incorpora el riesgo operacional y los riesgos de crédito y de mercado, riesgos ya existentes en el acuerdo anterior, los objetivos de Basilea II son:

- Promover seguridad en el sistema financiero
- Mantener un sano nivel de capital en el sistema financiero
- Incrementar la competitividad bancaria
- Constituir una aproximación más completa hacia el cálculo de riesgo
- Plantear métodos más sensibles de riesgo

### **Basilea II, está compuesto por tres pilares:**

#### **Pilar I. Requerimientos mínimos de capital**

Propone reglas para el cálculo de los requerimientos de capital, motivando a los bancos a mejorar su administración y medición de riesgos. Trata el riesgo de crédito y el riesgo operacional.

#### **Pilar II. Proceso de examen de supervisión**

Proporciona los lineamientos para que el supervisor promueva las mejoras prácticas en la administración de riesgos y sean mitigados otros riesgos como el riesgo estratégico y el riesgo reputacional.

### **Pilar III. Disciplina de mercado**

Proporciona una guía a utilizar por los bancos para la publicación y/o divulgación, con el objeto de mostrar mayor transparencia de su estructura y suficiencia del capital y la exposición al riesgo de la institución.

Como una respuesta a la crisis financiera internacional, surge Basilea III que es parte de una serie de iniciativas promovidas por el foro de estabilidad financiera (FSB, Financial Stability Board) y el G-20, a efecto de fortalecer el sistema financiero internacional tras la crisis de las hipotecas subprime. Trata de la primera revisión de Basilea II y se llevó a cabo a lo largo del año 2009, entrando en ejecución a partir de diciembre de 2010.

La reforma fue motivada tras observar que la gravedad de la crisis se explica en gran parte debido al crecimiento excesivo de los valores presentados en los balances de los bancos y también fuera de ellos, como es el caso de los productos derivados, mientras que al mismo tiempo cae el nivel y la calidad de los fondos propios previstos para riesgos.

Las medidas que el marco de Basilea III plantea están encaminadas a:

- Exigir más capital y de mayor calidad
- Establecer requerimientos mínimos de liquidez (a corto y largo plazo)
- Fijar un ratio máximo de endeudamiento

#### **3.16.2 Marco de referencia local**

En Guatemala el Título VI de la Ley de Bancos y Grupos Financieros, establece la Administración de Riesgos para los bancos y para las empresas de un Grupo Financiero que otorguen financiamientos; así mismo el artículo 55 de dicha ley, establece que los bancos y las empresas que integran grupos financieros deberán contar con procesos integrales que incluyan, según el caso, la administración de riesgos de crédito, de mercado, de tasa de interés, de liquidez, cambiario, de transferencia, operacional y otros a los que estén expuestos, que contengan sistemas de información y un comité de gestión de riesgos, todo ello con el propósito de identificar, medir, monitorear, controlar y prevenir los riesgos.

Considerando que la Junta Monetaria es el ente a cargo de dirigir las actividades monetarias, bancarias y financieras del sistema bancario nacional, en septiembre de 2011 autoriza la Resolución JM-56-2011 Reglamento para la Administración Integral de Riesgos, cuyo objetivo es: “regular los aspectos mínimos que deben de observar los bancos, las sociedades financieras y las entidades fuera de plaza o entidades Off Shore autorizadas por la Junta Monetaria, para operar en Guatemala y las empresas especializadas en servicios financieros que formen parte de un Grupo Financiero, con relación a la administración integral de riesgos”. (16:3)

El anexo a la resolución JM-56-2011, incluye cuatro capítulos que se integran de la siguiente forma:

#### Capítulo I – Disposiciones Generales

- Objetivos
- Definiciones

#### Capítulo II – Organización para la administración integral de riesgos

- Implementación de la administración integral de riesgos
- Responsabilidad del consejo de administración
- Comité de gestión de riesgos
- Unidad de administración de riesgos
- Responsabilidad de los gerentes
- Grupos financieros
- Exposición al riesgo global de un grupo financiero

#### Capítulo III – Manuales

- Manuales de administración integral de riesgos
- Revisión de manuales
- Modificación de manuales

#### Capítulo IV – Informes

- Informes del comité de gestión de riesgos
- Informes de la unidad de administración de riesgos

#### Capítulo V – Disposiciones transitorias y finales

- Plazos de implementación

- Plazos para el envío del manual de administración integral de riesgos

### **3.17 Unidad de administración de riesgos en una institución bancaria**

Algunas empresas han establecido un punto centralizado de coordinación para facilitar la administración de riesgos. Un responsable de riesgos, denominado en algunas organizaciones como director o gerente de riesgos, trabaja junto a otros directivos para establecer una administración efectiva en sus respectivas áreas de responsabilidad. Es nombrado por el Director Ejecutivo y depende directamente de él, tiene asignado recursos para ayudar a efectuar la administración de riesgos a través de las filiales, negocios, departamentos, funciones y actividades, tiene a su cargo la Unidad de Administración de Riesgos.

La unidad de administración de riesgos es un órgano autónomo responsable de identificar, medir, monitorear, controlar, mitigar y divulgar todos los riesgos que enfrentan una institución. Esta unidad es el brazo operativo del Comité de Riesgos y tiene a su cargo implementar las distintas etapas del proceso de gestión de riesgos, su tamaño y alcance estarán en relación al tamaño, complejidad y estructura de la institución.

Dentro de las principales responsabilidades de la unidad de administración de riesgos se incluyen:

- a) “Proponer al comité de riesgos, las políticas, procedimientos y sistemas para la administración de riesgos que incluyan niveles de tolerancia, metodologías, herramientas, modelos, límites prudenciales y otros mecanismos de control de la exposición total e individual por tipo de riesgo en las principales líneas de negocio”.  
(16:05)
- b) Verificar y asegurar que se cumplan las estrategias, políticas y procedimientos de la gestión integral de riesgos en toda la institución
- c) Verificar la existencia y validar la aplicación de controles efectivos
- d) Asegurar que las personas involucradas en el proceso tengan el conocimiento y capacitación necesarios

- e) Asegurar el registro correcto, la calidad y la integridad de toda la información generada
- f) Reportar periódicamente y cuando sea necesario, sobre la exposición total e individual por tipo de riesgos, en las principales líneas de negocio, los cambios sustanciales de tales exposiciones, su evolución en el tiempo y el cumplimiento de límites prudenciales, así como proponer al comité las medidas correctivas necesarias
- g) Medir y monitorear los riesgos de acuerdo a las metodologías, herramientas o modelos aprobados
- h) Analizar el riesgo inherente de los nuevos productos y servicios propuestos por las unidades de negocio de la institución

La posición de la persona a cargo de la unidad de administración de riesgos, tiene como principal objetivo asegurar una eficiente administración de riesgos que permita a las instituciones el desarrollo de sus actividades con niveles de riesgo acordes con su capacidad operativa y suficiencia financiera.

Dentro de las funciones estratégicas de esta posición están las siguientes:

- a) Participar en la elaboración del Plan de Negocios
- b) Proponer los lineamientos estratégicos y herramientas para la administración de riesgos
- c) Identificar puntos críticos de control relevantes

Dentro de las funciones de ejecución de la unidad de administración de riesgos están:

- a) Medir riesgos integrales
- b) Implantar y difundir el manual de riesgos
- c) Jerarquizar procesos críticos
- d) Implantar planes de contingencia
- e) Comparar resultados obtenidos contra los planeados
- f) Identificar desviaciones a los límites de exposición al riesgo y su origen
- g) Difundir la cultura de riesgos



### **3.18 Legislación aplicable a la administración de riesgos del sistema bancario**

En Guatemala la legislación aplicable al sistema bancario relacionada con la administración de riesgos, es la siguiente:

- a) Ley de Bancos y Grupos Financieros Decreto 19-2002, la cual reformada por el Decreto 26-2012.
  - Título VI - Administración de Riesgos
  - Artículo 55. – Riesgos
  
- b) Resolución JM-93-2005, Reglamento para la administración del riesgo de crédito:  
Tiene por objeto normar los aspectos que deben observar los bancos, las entidades fuera de plaza o entidades off shore y las empresas de un grupo financiero que otorguen financiamiento, relativos al proceso de crédito, a la información mínima de los solicitantes de financiamiento y de los deudores y a la valuación de activos crediticios.
  
- c) Resolución JM-167-2008, Modificaciones al Reglamento para la administración del riesgo de crédito:  
Modifica los artículos 27, 33, 34 y 35; así mismo incluye la adición de los artículos 27 bis, 34 bis, 38 bis y 42 bis, del reglamento para la administración del riesgo de crédito.
  
- d) Resolución JM-117-2009, Reglamento para la administración del riesgo de liquidez:  
Tiene por objeto regular los aspectos que como mínimo, deben observar los bancos, las sociedades financieras y las entidades fuera de plaza o entidades off shore, para la administración del riesgo de liquidez.
  
- e) Resolución JM-134-2009, Reglamento para la administración del riesgo cambiario crediticio:  
Este reglamento tiene por objeto regular los aspectos que como mínimo, deben observar los bancos, las sociedades financieras, entidades fuera de plaza o entidades

off shore y las empresas que forman parte de un grupo financiero, que otorguen financiamiento, para la administración del riesgo cambiario crediticio.

f) Resolución JM-56-2011, Reglamento para la administración integral de riesgos:

El reglamento tiene por objeto regular los aspectos mínimos que deben observar los bancos, las sociedades financieras, las entidades fuera de plaza o entidades off shore autorizadas por la Junta Monetaria para operar en Guatemala y las empresas especializadas en servicios financieros que formen parte de un grupo financiero, con relación a la administración integral de riesgos.

g) Resolución JM-102-2011, Reglamento para la administración del riesgo tecnológico:

Tiene por objeto regular los aspectos mínimos que deben observar los bancos, las sociedades financieras, las entidades fuera de plaza o entidades off shore y las empresas especializadas en servicios financieros que formen parte de un grupo financiero y que deberán cumplir para administrar el riesgo tecnológico.

## **CAPÍTULO IV**

### **AUDITORÍA INTERNA**

#### **4.1 Definición de la Auditoría Interna**

La auditoría interna, según la definición del Instituto de Auditores Internos (IIA): “Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno”. (31:1)

El Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores por medio de las guías de auditoría interna, establece que: La Auditoría Interna forma parte de la estructura organizativa de la empresa y debe estar ubicada organizacionalmente a un nivel jerárquico, que le permita cumplir con los objetivos que se le asignan. La Auditoría Interna debe mantener independencia con relación a las actividades que audita, por lo tanto, cuando la Auditoría Interna se involucra en el proceso operativo, deja de realizar funciones de auditoría interna y se convierte en una contraloría, control de calidad y supervisión.

#### **4.2 Función de la Auditoría Interna**

La función de auditoría interna consiste en proporcionar aseguramiento, análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoramiento e información sistemática al personal directivo y demás partes interesadas, con el fin de prestarles asistencia en el ejercicio de sus funciones y el logro de la misión y metas de la organización.

“A la fecha la auditoría interna es considerada como una función de ayuda y asesoramiento a la gerencia, por eso es necesario que su ubicación, para darle mayor independencia, sea al más alto nivel, asunto que permite además, que su acción vaya a todos los niveles de la organización lo cual involucra no solo las operaciones financieras, sino las políticas administrativas, sistemas, procedimientos, planes y programas, volviéndose una acción con enfoque global”. (2:30)

La auditoría interna bajo un enfoque moderno, no debe verse como un área que revisa cuentas, si no como un factor de auxilio integral a la administración, por lo tanto la función de la auditoría interna, se puede resumir en los siguientes puntos:

- Promover confiabilidad al ambiente y estructura de control interno a través de recomendaciones.
- Ayudar para que los sistemas produzcan información oportuna, útil y confiable.
- Promover que las operaciones realizadas, sean dentro de la oportunidad del caso, identificando los riesgos y agregando valor a las mismas.
- Promover y motivar para que las políticas y procedimientos, se lleven a la práctica como fueron previstos.
- Asesorar a la gerencia en la conducción de la organización, a través de evaluaciones permanentes de las operaciones.

#### **4.2.1 Funciones óptimas que debe cumplir la Auditoría Interna**

Dentro de las funciones óptimas que debe considerar la auditoría interna, se encuentran las funciones generales y las funciones específicas, las cuales se integran de la siguiente forma:

##### **a) Generales**

- Planificar las actividades
- Evaluar y capacitar a su personal
- Observar las normas, códigos y leyes aplicables a la profesión
- Desarrollar la profesión
- Mantener la imagen y credibilidad de la función

##### **b) Específicas**

- Evaluar todos los procesos
- Revisar todas las operaciones
- Evaluar los sistemas
- Evaluar la tecnología
- Evaluar los niveles de riesgos y los mecanismos para su administración
- Evaluar la imagen institucional
- Asesorar a la administración en forma permanente

### **4.3 Objetivos de la Auditoría Interna**

El objetivo principal es ayudar a la dirección de una entidad en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, proporcionándole análisis objetivo, evaluaciones, recomendaciones y todo tipo de comentarios pertinentes sobre las operaciones que son evaluadas.

“Un departamento de auditoría interna dentro de cualquier organización o ente público, persigue los siguientes objetivos que deben ser cumplidos en el proceso de planificación, ejecución, control y comunicación de los resultados de su trabajo”. (2:54)

- a) Apoyar en la función directiva a los ejecutivos de la organización, así como al constante mejoramiento de su administración para el logro de los objetivos en el marco de las políticas establecidas.
- b) Promover en todos los niveles un proceso transparente y efectivo de rendición de cuentas, sobre el uso de los recursos disponibles, identificando los riesgos y agregando valor a las operaciones.
- c) Evaluar la eficacia de la organización, planificación, ejecución, dirección y control, así como la eficacia de los sistemas administrativos y financieros utilizados para la ejecución de las operaciones.
- d) Evaluar si los resultados obtenidos, corresponden a lo planificado y presupuestado que están dentro del marco legal y los objetivos sectoriales y nacionales, y la existencia de parámetros o guías que permitan mediar la eficiencia de la administración.
- e) Promover la observancia de la legislación, las normas y políticas a las que esté sujeta la organización, así como el cumplimiento de sus objetivos, metas y presupuestos aprobados.
- f) Asegurar que la administración, tome las medidas de protección para la conservación y control de sus activos, derechos, obligaciones y el medio ambiente.

### **4.4 Referencia técnica para la práctica de la Auditoría Interna**

A nivel internacional la referencia técnica utilizada para el ejercicio de la auditoría interna, son las Normas Internacionales para el ejercicio profesional de la Auditoría Interna, emitidas

por el consejo de Normas de Auditoría Interna y divulgadas por The Institute of Internal Auditors (Instituto de Auditores Internos). Es una asociación internacional dedicada al desarrollo profesional continuado del auditor interno y de la profesión de Auditoría Interna.

Las actividades de auditoría interna son ejercidas en diferentes ambientes, dentro de entidades que varían según la actividad que desarrollan, tamaño y estructura y por personas de dentro y fuera de las entidades.

Si bien estas diferencias pueden afectar la práctica de la auditoría interna en cada ambiente, el cumplimiento de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, es esencial para el ejercicio de las responsabilidades de los auditores internos.

Las normas forman parte del marco para la práctica profesional, este marco comprende la definición de auditoría interna, el código de ética, las normas y otras guías profesionales. La guía referida a cómo aplicar las normas se encuentra en los consejos para la práctica, que son emitidos por el comité de asuntos profesionales, las normas emplean términos que tienen significados específicos, los cuales están incluidos en el glosario de dichas normas.

El desarrollo y la emisión de las normas es un proceso continuo, el consejo de normas de auditoría interna realiza un proceso de consulta y debate antes de emitir las normas, esto incluye la solicitud de comentarios alrededor de todo el mundo a través del proceso de exposición de borradores. Cada borrador es colocado en la página web del instituto <http://www.theiia.org>, así mismo los borradores son distribuidos a todas las organizaciones afiliadas al instituto, los comentarios y sugerencias son emitidos a las direcciones del mismo.

A nivel local el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores a través de la Comisión de Auditoría Interna, ha emitido las guías de auditoría interna; estas guías establecen que el objetivo de la auditoría interna, se basa en las políticas establecidas por la administración de la entidad y que consiste en apoyar a los miembros directivos de la entidad en el desempeño de sus responsabilidades, desarrollando análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información, relacionada sobre los registros que se auditen,

proporcionando información acerca de la adecuación y efectividad del sistema de control interno de la empresa y de la calidad de su gestión operativa, señalando que la auditoría interna no tendrá autoridad y/o responsabilidad sobre las actividades auditadas.

Las guías están numeradas de la uno a la quince, las tres primeras, establecen conceptos básicos y objetivos de la auditoría interna, guías para la práctica profesional y la metodología de la auditoría interna. El resto de guías establecen los lineamientos para la realización del trabajo de auditoría por cada área y rubro específico.

#### **4.5 Normas Internacionales para el ejercicio profesional de la Auditoría Interna**

De acuerdo a la definición del instituto de auditores internos, “la auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización” (31:5). Los servicios de aseguramiento comprenden la tarea de evaluación objetiva de las evidencias, efectuada por los auditores internos, para proporcionar una opinión o conclusión independiente respecto de un proceso, sistema u otro asunto, la naturaleza y el alcance del trabajo de aseguramiento son determinados por el auditor interno.

El propósito de las normas Internacionales de Auditoría es:

- Definir principios básicos que representan el ejercicio de la auditoría interna tal como éste debería ser.
- Proporcionar un marco para ejercer y promover un amplio rango de actividades de auditoría interna de valor añadido.
- Establecer las bases para evaluar el desempeño de la auditoría interna.
- Fomentar la mejora de los procesos y operaciones de la organización.

El conjunto de las normas internacionales de auditoría interna están constituidas por las normas sobre atributos, las normas sobre desempeño y las normas de implantación. Las normas sobre atributos tratan las características de las organizaciones y los individuos que desarrollan actividades de auditoría interna. Las normas sobre desempeño describen la naturaleza de las actividades de auditoría interna y proveen criterios de calidad con los

cuales puede evaluarse el desempeño de estos servicios, las normas sobre atributos y sobre desempeño se aplican a todos los servicios de auditoría interna, mientras que las normas de implantación se aplican a determinados tipos de trabajos.

#### **4.5.1 Normas de atributos:**

Las normas de atributos son las siguientes:

- 1000 - Propósito, autoridad y responsabilidad
- 1100 – Independencia y objetividad
  - 1110 – Independencia de la organización
  - 1120 – Objetividad Individual
  - 1130 – Impedimentos a la independencia u objetividad
- 1200 – Pericia y debido cuidado profesional
  - 1210 – Pericia
  - 1220 – Debido cuidado profesional
  - 1230 – Desarrollo profesional continuado
- 1300 - Programa de aseguramiento de calidad y cumplimiento
  - 1310 – Evaluaciones del programa de calidad
  - 1311 – Evaluaciones internas
  - 1312 – Evaluaciones externas
  - 1320 – Reporte sobre el programa de calidad
  - 1330 – Utilización de “Realizado de acuerdo con las Normas”
  - 1340 – Declaración de incumplimiento

#### **4.5.2 Normas de desempeño:**

Las normas de desempeño son las siguientes:

- 2000 - Administración de la actividad de auditoria interna
  - 2010 – Planificación
  - 2020 – Comunicación y aprobación
  - 2030 – Administración de recursos
  - 2040 – Políticas y procedimientos
  - 2050 - Coordinación



- 2060 – Informe al consejo y a la dirección superior
- 2100 - Naturaleza del Trabajo
  - 2110 – Gestión de riesgos
  - 2120 - Control
  - 2130 – Gobierno
- 2200 - Planificación del trabajo
  - 2201 – Consideraciones sobre planificación
  - 2210 – Objetivos del trabajo
  - 2220 – Alcance del trabajo
  - 2230 – Asignación de recursos para el trabajo
  - 2240 – Programa de trabajo
- 2300 - Desempeño del trabajo
  - 2310 – Identificación de la información
  - 2320 – Análisis y evaluación
  - 2330 – Registro de la información
  - 2340 – Supervisión del trabajo
- 2400 - Comunicación de Resultados
  - 2410 – Criterios para la comunicación
  - 2420 – Calidad de la comunicación
  - 2421 – Errores y omisiones
  - 2430 – Declaración de incumplimiento con las normas
  - 2440 – Difusión de resultados
- 2500 - Supervisión del Progreso
- 2600 - Decisión de aceptación de los Riesgos por la Dirección

“Hay un grupo de Normas sobre Atributos y sobre Desempeño; sin embargo, podrán haber múltiples grupos de Normas de Implantación: Las Normas de Implantación han sido establecidas para aseguramiento (A) y actividades de consultoría (C)”. (31:6)

## **4.6 Independencia y objetividad de la Auditoría Interna**

### **4.6.1 Independencia**

La actividad de la auditoría interna debe ser independiente y los auditores internos deben ser objetivos en el cumplimiento de su trabajo. “El director ejecutivo de auditoría debe responder a un nivel jerárquico tal dentro de la organización que le permita a la actividad de auditoría interna cumplir con sus responsabilidades”. (31:7)

La auditoría interna debe estar libre de injerencias al determinar el alcance y en el desempeño de su trabajo y al comunicar los resultados de las auditorías.

La independencia es la libertad de condicionamientos que amenazan la capacidad de la actividad de auditoría interna de llevar a cabo las responsabilidades de la actividad de auditoría interna de forma neutral. Con el fin de lograr el grado de independencia necesario para cumplir eficazmente las responsabilidades de la actividad de auditoría interna, el director ejecutivo de auditoría debe tener acceso directo e irrestricto a la alta dirección y al Consejo.

La auditoría interna debe reportar al consejo de administración, junta directiva o administrador único y contar con su apoyo para obtener la colaboración del personal.

### **4.6.2 Objetividad**

La objetividad es una actitud mental neutral que permite a los auditores internos desempeñar su trabajo con honesta confianza en el producto de su labor y sin comprometer su calidad. La objetividad requiere que los auditores internos no subordinen su juicio sobre asuntos de auditoría a otras personas.

Al realizar cada trabajo de auditoría los auditores internos deben de mantener una actitud mental positiva y objetiva y no permitir influencias por juicios de otras personas. Los auditores internos no deben colocarse en situaciones que los imposibiliten de emitir juicios objetivos.

“Los auditores internos deben abstenerse de evaluar operaciones específicas de las cuales hayan sido previamente responsables. Se presume que hay impedimento de objetividad si un auditor interno provee servicios de aseguramiento para una actividad de la cual el mismo haya tenido responsabilidades en el año inmediato anterior”. (31:7)

Las asignaciones de trabajo al personal de auditoría interna, deben realizarse de tal manera, que no exista conflicto de intereses y de haberlo, el personal involucrado debe hacerlo del conocimiento del auditor interno para que se eliminen o se reasignen los trabajos.

Las personas que dentro de la entidad sean trasladadas para laborar en el departamento de auditoría interna, no deben ser asignadas para revisar áreas donde laboraron, para evitar la falta de objetividad.

En cada etapa de trabajo de auditoría debe existir una supervisión adecuada, que permita tener seguridad razonable de la objetividad del trabajo.

## **4.7 Aptitud y cuidado profesional de la Auditoría Interna**

### **4.7.1 Aptitud**

Los conocimientos, las aptitudes y otras competencias es un término colectivo que se refiere a la aptitud profesional requerida al auditor interno para llevar a cabo eficazmente sus responsabilidades profesionales. El auditor interno debe demostrar su aptitud obteniendo certificaciones y calificaciones profesionales apropiadas, tales como la designación de auditor interno certificado y otras designaciones ofrecidas por el Instituto de Auditores Internos y otras organizaciones profesionales apropiadas.

El director ejecutivo de auditoría debe obtener asesoría, en caso el personal de auditoría interna carece de los conocimientos, las aptitudes u otras competencias necesarias para llevar a cabo la totalidad o parte del trabajo de auditoría.

El auditor interno debe tener suficientes conocimientos para identificar los indicadores de fraude; sin embargo, no se espera que tenga los mismos conocimientos que las personas que tienen como responsabilidad principal la detección e investigación del fraude.

“El auditor interno debe tener conocimientos de los riesgos y controles claves en tecnología, informática y de las técnicas de auditoría disponibles basadas en tecnología que le permitan desempeñar el trabajo asignado; sin embargo, no se espera que tenga la experiencia del auditor cuya función principal es la auditoría de tecnología informática”. (31:8)

#### **4.7.2 Cuidado profesional**

El auditor interno debe cumplir su trabajo con el cuidado y la aptitud que se espera de un auditor interno razonablemente prudente y competente. El cuidado profesional adecuado no implica que sea infalible.

El auditor interno debe ejercer el debido cuidado profesional, al considerar lo siguiente:

- El alcance necesario para alcanzar los objetivos del trabajo
- La relativa complejidad, materialidad o significatividad de asuntos a los cuales se aplican procedimientos de aseguramiento
- La adecuación y eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno
- La probabilidad de errores materiales, irregularidades o cumplimientos
- El costo de aseguramiento en relación con los potenciales beneficios

El auditor interno debe estar alerta a los riesgos materiales que pudieran afectar los objetivos, las operaciones o los recursos; sin embargo, los procedimientos de aseguramiento por sí solos, incluso cuando se llevan a cabo con el debido cuidado profesional, no garantizan que todos los riesgos materiales sean identificados.

“Al ejercer el debido cuidado profesional el auditor interno debe considerar la utilización de herramientas de auditoría asistida por computador y otras técnicas de análisis de datos”. El auditor interno debe perfeccionar sus conocimientos, aptitudes y otras competencias mediante la capacitación profesional continua. (31:9)

#### **4.8 Estructura del departamento de Auditoría Interna**

Un aspecto importante y que incide en la relación de la administración y la auditoría interna de una entidad, es la estructura y la dimensión del departamento de auditoría interna, para determinar el tamaño del departamento se deben considerar algunos elementos básicos como:

- El tamaño de la entidad
- La magnitud de los activos de la entidad
- El volumen de producción y/o de los servicios que presta
- El personal con que cuenta la entidad
- La complejidad y la viabilidad de sus operaciones

Cuanto más grande sea la entidad más control necesitará, por el contrario si la empresa es pequeña, se podrá ejercer un mayor control por parte de su director o gerente general.

En ocasiones se considera al departamento de auditoría interna como un costo; sin embargo, en la realidad la auditoría interna representa una inversión, debido a la objetividad y eficiencia del departamento y por los resultados y el valor agregado que este le brinde a la entidad, dicho aspecto es factible de medición a través de los siguientes cuestionamientos:

- Cuando perdió o desperdició la entidad por la falta de una adecuada supervisión y control.
- Cuanto se ahorró la entidad o que beneficios se obtuvieron, debido a una oportuna intervención y recomendación de la auditoría interna.
- En cuanto colaboró la auditoría interna en el bienestar y beneficio de la entidad.
- Existen contingencias regulatorias por la falta de una adecuada supervisión a su cumplimiento.
- Con que frecuencia se dan los fraudes, errores administrativos y operativos.
- Existe una adecuada supervisión y monitoreo de los riesgos

Partiendo que la creación de un departamento de auditoría interna, obedece a la magnitud y complejidad de las operaciones de la entidad, la organización de este departamento estará en

relación directa con el número de personal asignado a las tareas en secciones o unidades administrativas.

Así mismo la cantidad de personal que se asignará depende de la complejidad de la organización dentro de la cual se va crear o fortalecer un departamento de auditoría interna. La organización mínima a la que debe ajustarse puede ser la siguiente: Gerente o Jefe de Auditoría, Subjefe (s), Supervisor (s), Auditores, Auxiliares, Secretarías y Personal de apoyo técnico.

En la siguiente figura se presenta la estructura del departamento de auditoría interna de una entidad financiera para ilustrar de mejor manera el departamento de auditoría interna:

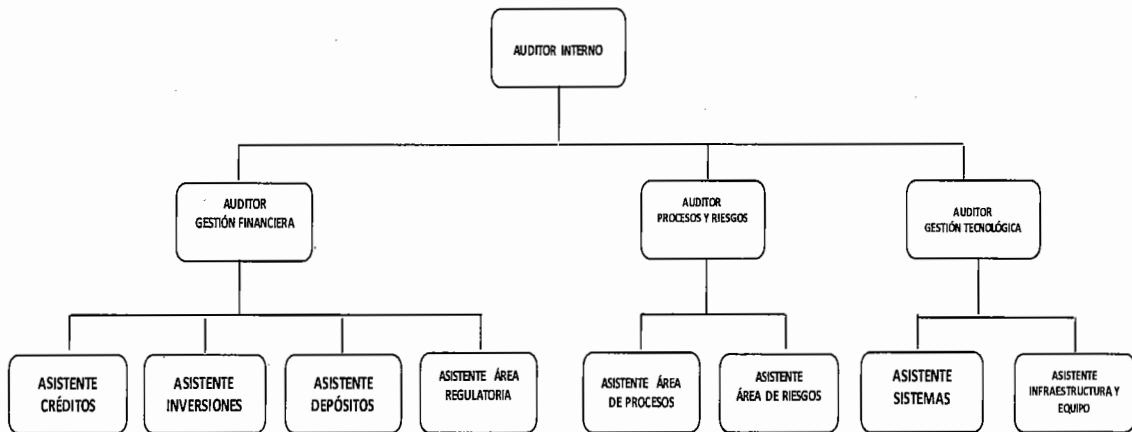


Figura 6. Estructura del departamento de auditoría interna de una entidad financiera

Fuente: elaboración propia con base en la investigación realizada

#### 4.9 Planificación de la Auditoría Interna

En los negocios y en toda actividad que realiza el hombre, en la que se ve involucrada la utilización de recursos humanos, materiales y financieros, debe efectuarse bajo una planificación sistemática y racional orientada hacia la consecución de objetivos y metas bien definidos que conlleven, así mismo a una utilización adecuada de esos recursos.

En general los expertos sugieren que existen tres clases de planificación:

- Planificación estratégica (a donde ir)
- Planificación táctica (como llegar)

- Planificación contingente (que hacer si algo sale mal)

“En la actividad del auditor interno sus acciones deben ser planificadas para cumplir con sus objetivos en forma oportuna y adecuada, para utilizar los recursos dispuestos para este efecto, en forma concordante con los beneficios que persigue la organización a la que pertenece”. (2:292)

Las normas para el ejercicio profesional de la auditoría interna, promueven la preparación de planes para llevar a cabo la auditoría. Existen dos tipos de planificación de la actividad de la auditoría interna y se refiere a la planificación anual o general y planificación específica, que es aquella que se realiza para un trabajo determinado.

El director ejecutivo de auditoría interna, debe gestionar efectivamente la actividad de auditoría interna para asegurarse que la misma añada valor a la entidad.

La planificación de la auditoría interna, debe establecer planes basados en riesgos, para determinar las prioridades de la actividad de auditoría interna, dichos planes deben ser consistentes con las metas que la entidad tiene. El plan de trabajo de la auditoría interna debe estar basado en una evaluación de riesgos, la cual debe realizarse al menos anualmente.

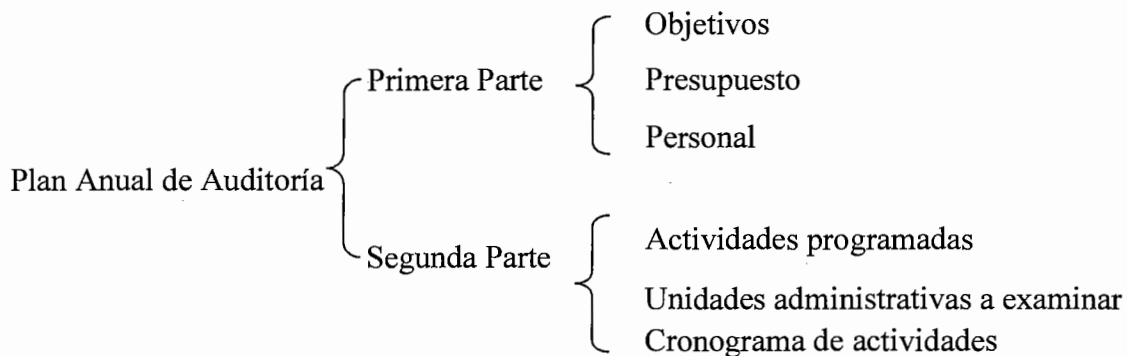
El director ejecutivo o gerente de auditoría interna, debe comunicar los planes y requerimientos de recursos de la actividad de la auditoría interna, al consejo de administración y la alta dirección de la entidad, para su revisión y aprobación.

El director ejecutivo o gerente de auditoría interna, debe asegurar que los recursos de la auditoría interna sean los adecuados y efectivamente asignados para cumplir con el plan aprobado. Así mismo debe establecer políticas y procedimientos para guiar la actividad de la auditoría interna.

Básicamente un plan anual de auditoría interna, debe estar conformado por los siguientes aspectos:

“Una primera parte, en la que se describan los objetivos que persigue el plan de auditoría, el presupuesto de recursos materiales, financieros y el personal que intervendrá en la ejecución del plan”. (2:304)

“Una segunda parte, es el plan anual de auditoría que contendrá todas las acciones que se llevan a cabo, según se muestra en el siguiente esquema”. (2:304)



El auditor interno debe elaborar y documentar un plan de trabajo para cada trabajo que realice, el cual debe incluir el alcance, objetivos, tiempo y asignación de recursos.

Al planificar el trabajo el auditor interno debe considerar:

- Los objetivos de la actividad que está siendo revisada y los medios con los cuales la actividad controla su desempeño.
- Los riesgos significativos de la entidad, sus objetivos, recursos y operaciones y los medios con los cuales el impacto potencial del riesgo se mantiene a un nivel aceptable.
- La adecuación y eficacia de los procesos de gestión de riesgos y control de la actividad comparados con un enfoque o modelo de control relevante.
- Las oportunidades de introducir mejoras significativas en los procesos de gestión de riesgos y control de la actividad.
- La obtención de información relativa a las actividades a auditar
- Establecer comunicación con el personal a cargo de las operaciones a auditar



- Realizar inspección física sobre las actividades y controles a auditar, identificando las áreas en las que se debe hacer énfasis y obtener comentarios y sugerencias de los auditados.
- Determinar cómo, cuándo y a quien se le comunicarán los resultados de la auditoría.

#### **4.10 Ejecución del trabajo de Auditoría Interna**

El trabajo de auditoría deberá incluir; la planeación de la auditoría, la identificación del área y la información a evaluar, el examen y evaluación de la información, el registro de la información (papeles de trabajo) y la preparación de comunicación de los resultados y seguimiento.

El auditor interno debe identificar, analizar y evaluar información suficiente, confiable, relevante y útil de manera tal que les permita alcanzar los objetivos del trabajo. Debe basar sus conclusiones y los resultados del trabajo en adecuados análisis y evaluaciones; debe registrar información relevante que le permita soportar sus conclusiones y los resultados del trabajo.

Durante la realización de una auditoría el auditor interno, debe obtener, analizar, interpretar y documentar adecuadamente a efecto de soportar los resultados de la auditoría, de la misma forma existen otros aspectos importantes que el auditor interno debe considerar en el desarrollo de una auditoría, los cuales se presentan a continuación:

- Obtener información de los asuntos relacionados con los objetivos y alcance de la auditoría.
- La información deberá ser suficiente, competente, en otras palabras útil para proporcionar bases sólidas sobre los hallazgos y recomendaciones de la auditoría. La información suficiente, implica que está basada en hechos sucedidos, es adecuada y convincente.
- Las técnicas y procedimientos de auditoría que se utilicen, deben ser elegidas con anterioridad, las que se deben ampliar y modificar cuando las circunstancias lo requieran.
- El proceso de la auditoría deberá supervisarse adecuadamente.

- La información obtenida (papeles de trabajo), que documentan la auditoría, deben respaldar los análisis realizados, esta información debe soportar los hallazgos de auditoría y las recomendaciones, de la misma forma pueden servir de guía y fuente de consulta para auditorías posteriores.

El registro de la información obtenida (papeles de trabajo), sirve de soporte de las auditorías realizadas, por lo que el acceso a los mismos debe ser controlado, así mismo se deben establecer los requisitos para su custodia y deben de establecerse políticas sobre su custodia y retención.

La actividad de auditoría interna debe asistir a la organización mediante la identificación y evaluación de las exposiciones significativas a los riesgos y la contribución a la mejora de los sistemas de gestión de riesgos y control.

La actividad de la auditoría interna debe supervisar y evaluar la eficacia del sistema de gestión de riesgos de la organización. También debe evaluar las exposiciones al riesgo referidas al gobierno, operaciones y sistemas de información de la organización, con relación a lo siguiente:

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

#### **4.11 Terminación del trabajo de Auditoría Interna**

En la terminación del trabajo de auditoría interna, la discusión de las conclusiones y recomendaciones con la administración antes de emitir el informe final es importante, de esta forma las conclusiones estarían alejadas de aseveraciones erróneas obtenidas en el desarrollo de la auditoría ya sea por errores, distorsiones o por limitación en la obtención de la información.

Los puntos de vista de los auditados respecto de las conclusiones y recomendaciones pueden ser incluidas en el informe de auditoría interna.

#### **4.12 Informes de Auditoría Interna**

A pesar que el informe de auditoría es un vínculo entre el auditor interno y los departamentos auditados, en algunas ocasiones los usuarios no le dan la debida relevancia a estos informes y muchas recomendaciones incluidas en los mismos, terminan archivadas quedando la actuación del auditor interno como un esfuerzo inútil.

La falta de habilidad para vender ideas es otra de las causas que enriquecen los archivos con recomendaciones no tomadas en cuenta. “La práctica muestra diversidad de formas y contenidos de informes que han creado una imagen desfavorable del auditor interno dando como consecuencia una disminución de la credibilidad profesional y en algunos casos, haciendo del auditor interno un individuo poco conocido, poco productivo y a veces solitario y sin autoridad”. (2:457)

La auditoría interna debe comunicar los resultados de su trabajo, esta comunicación debe incluir los objetivos, el alcance del trabajo así como las conclusiones correspondientes y las recomendaciones.

Las opiniones en los trabajos de auditoría pueden ser clasificaciones, conclusiones u otras descripciones de los resultados. Un trabajo de auditoría puede estar relacionado con controles sobre un proceso específico, riesgo o unidad de negocio; la formulación de opiniones al respecto requiere de la consideración de los resultados del trabajo y su importancia.

“Las comunicaciones (informes) de los resultados de las auditorias deben ser precisas, objetivas, claras, concisas, constructivas, completas y oportunas”: (31:17)

- Las comunicaciones precisas, están libres de errores y distorsiones y son fieles a los hechos que describen.
- Las comunicaciones objetivas son justas, imparciales y sin desvíos y son el resultado de una evaluación justa y equilibrada de todos los hechos y circunstancias relevantes.

- Las comunicaciones claras son fácilmente comprensibles y lógicas, evitando el lenguaje técnico innecesario y proporcionando toda la información significativa y relevante.
- Las comunicaciones concisas van a los hechos y evitan elaboraciones innecesarias, detalles superfluos, redundancia y uso excesivo de palabras.
- Las comunicaciones constructivas son útiles para quien van dirigidas y para la organización y conduce a mejoras necesarias.
- A las comunicaciones completas no les falta nada que sea esencial para los receptores principales e incluyen toda la información y observaciones significativas y relevantes para apoyar a las recomendaciones y conclusiones.
- Las comunicaciones oportunas son realizadas en el tiempo debido y son pertinentes, dependiendo de la significatividad del tema, permitiendo a la dirección tomar la acción correctiva apropiada.
- Si una comunicación final contiene un error u omisión significativos, el director ejecutivo de auditoría interna debe comunicar la información corregida a todas las partes que recibieron la comunicación original.

A continuación se presenta de manera ilustrativa los aspectos considerados anteriormente, el proceso de elaboración y presentación de un informe de auditoría interna:

a) Proceso de elaboración del informe de auditoría interna

- Revisión de papeles de trabajo e identificación de hallazgos
- Tabulación de los hallazgos
- Selección de los hallazgos importantes
- Corroboración de evidencia
- Corroboración del impacto del hallazgo en la organización
- Redacción de hallazgos finales
- Recomendaciones
- Primer borrador del informe
- Control de calidad
- Borrador final del informe

- Proceso de discusión
  - Presentación del borrador del informe
- b) El informe final
- Aprobación
  - Emisión
  - Entrega del informe

#### **4.13 La Auditoría Interna y la Administración de Riesgos**

La auditoría interna debe visualizarse como una profesión de gestión y consultoría, debe apoyar los procesos administrativos de una organización para que esta alcance sus objetivos. Al analizar el concepto general de riesgo, todo evento que pueda afectar negativa o positivamente la consecución de los objetivos de una organización; se puede entender que la auditoría interna tiene un rol importante en la gestión de las empresas, no solamente en la gestión de los riesgos (eventos negativos), sino también asesorando en el aprovechamiento de las oportunidades de beneficio de la organización (eventos positivos).

Las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna, definen a la profesión de la auditoría interna como una actividad de aseguramiento y consultoría, destinada a generar valor para la organización.

El marco para la práctica profesional define tres grandes líneas de acción para que la auditoría interna ayude a una organización al logro de sus objetivos: evaluar y mejorar los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno corporativo; estas líneas de acción han sido emitidas con el propósito de contribuir a que el consejo de administración y otros organismos interesados en la gestión de un negocio (acreedores, proveedores, autoridades tributarias, clientes y otros) comprendan de mejor forma las responsabilidades de la auditoría interna.

Muchas empresas gestionan sus riesgos de forma desordenada, sin contar con un modelo para gestionar sus riesgos, esto les coloca en desventaja para poder competir con otras empresas en la disputa de su posición en el mercado. El riesgo está siempre presente en todas

las instancias y debe ser gestionado, la gestión de riesgos corporativos es un concepto que demanda gestionar en todas las áreas de la organización; esto constituye una fuente de oportunidad para la auditoría interna.

El riesgo se gestiona estableciendo controles que permitan anticiparse a los eventos, la auditoría interna debe proponer esos controles y/o verificar que los mismos estén funcionando adecuadamente; así mismo debe asegurarse que las actividades que realizan los diferentes departamentos están debidamente alineados a los objetivos estratégicos de la organización.

Esta situación demanda asegurarse que las decisiones que se tomen en las diferentes dependencias de una institución, estén alineadas con la visión de la alta dirección, de lo contrario tarde o temprano dicha decisión sería un gasto innecesario y no un elemento que aporte valor a la organización. Para cumplir con esta función la auditoría interna debe contar con el apoyo de los especialistas.

#### **4.14 El rol de la Auditoría Interna en la administración de riesgos**

El auditor interno juega un rol clave en la evaluación de la efectividad y mejoramientos recomendados de la administración de riesgos. Las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna, establecen que la auditoría interna debe abarcar la gestión de riesgos, lo cual incluye la evaluación de la confiabilidad de los reportes, la efectividad y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables. Los auditores internos al llevar a cabo sus responsabilidades, ayudan al consejo de administración, la dirección y a su comité de auditoría; examinando, evaluando e informando sobre la adecuada y efectiva administración de riesgos y recomendando las mejoras correspondientes.

La auditoría interna es una actividad independiente, objetiva de aseguramiento y consulta. Su rol principal en la administración de riesgos es proveer aseguramiento objetivo al consejo de administración sobre la efectividad de la administración de riesgos. Por lo tanto las dos formas más importantes en que la auditoría interna provee valor a la organización es

brindando aseguramiento objetivo de que los principales riesgos del negocio están siendo manejados apropiadamente y proveyendo aseguramiento de que la administración de riesgos y el marco de control interno están operando efectivamente.

A continuación se presentan las actividades y el rol que una auditoría interna efectiva debe hacer y lo que no debe hacer. Los factores claves que debe tomar en consideración cuando se determina el rol de auditoría interna, si la actividad representa alguna amenaza a la independencia y objetividad de la función de auditoría interna, y si podría mejorar los procesos de la administración de riesgos de una entidad.

**a) Roles principales de la auditoría interna respecto a la administración de riesgos corporativos**

- Brindar aseguramiento sobre procesos de administración de riesgos
- Brindar aseguramiento de que los riesgos son correctamente evaluados
- Evaluación de los procesos de administración de riesgos
- Evaluación de los reportes de riesgos claves
- Revisión del manejo de los riesgos claves

**b) Roles legítimos de auditoría interna realizados con salvaguarda**

- Facilitación, identificación y evaluación de riesgos
- Entrenamiento a la gerencia sobre respuestas a los riesgos
- Coordinación de actividades de administración de riesgos corporativos
- Consolidación de reportes sobre riesgos
- Mantenimiento y desarrollo del marco de administración de riesgos corporativos
- Defender el establecimiento de la administración de riesgos corporativos
- Desarrollo de estrategias de la administración de riesgos corporativos para aprobación del consejo de administración

**c) Roles que auditoría interna no debe realizar**

- Establecer el apetito de riesgo
- Imponer procesos de gestión de riesgo
- Manejar el aseguramiento sobre los riesgos

- Tomar decisiones en respuesta a los riesgos
- Implementar respuestas a riesgos a favor de la administración
- Responsabilidad de la administración de riesgos corporativos



**CAPÍTULO V**  
**EL ROL DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO AUDITOR INTERNO**  
**EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LOS RIESGOS DE**  
**CRÉDITO, DE LIQUIDEZ Y DE OPERACIÓN DE UN BANCO PRIVADO**  
**GUATEMALTECO**  
**(CASO PRÁCTICO)**

En el capítulo III, se menciona que uno de los roles principales del Auditor Interno, es el de brindar aseguramiento objetivo que la gestión de los riesgos a los que está expuesto un banco están siendo manejada apropiadamente, a través de la evaluación del control interno de los riesgos, por tal razón para poder comprobar la hipótesis de la investigación, en el presente caso práctico sobre una base hipotética, se dan a conocer los resultados obtenidos en la evaluación del control interno de los riesgos de Crédito, de Liquidez y de Operación y no propiamente detallar el proceso de una auditoría a los mismos; en este sentido a continuación se presenta la evaluación efectuada al control interno de los riesgos de Crédito, de Liquidez y de Operación, de un banco privado guatemalteco, para el efecto se presenta la siguiente información:

**5.1 Antecedentes**

El Banco Excelente, S.A. es un banco privado guatemalteco, está ubicado en la ciudad de Guatemala, fue constituido en el año 1,993 bajo las leyes de la República de Guatemala y autorizado por la Junta Monetaria para operar en Guatemala, su actividad principal es la intermediación financiera, dentro de las que se incluyen la captación de recursos financieros de clientes y/o público y la colocación de dichos recursos a través de la concesión de préstamos.

El banco tiene buena aceptación dentro del sistema financiero guatemalteco, con una participación de mercado importante, desde hace más de 20 años. Sus clientes no corresponden a un sector específico de la economía del país, por lo que su cartera de clientes por la colocación de préstamos y por la captación de recursos es diversificada.

Para llevar a cabo sus operaciones el banco cuenta con un equipo gerencial, quien tiene a su cargo los diferentes procesos del negocio bancario, dentro de los que se encuentran la Gerencia de Banca de Empresas y Banca de Personas (incluye el proceso de préstamos y parte del proceso operativo) y la Gerencia Financiera (incluye el área de tesorería).

- ✓ Cuenta con más de 92,000 clientes
- ✓ 85 puntos de servicio a nivel nacional
- ✓ La cartera de préstamos ha tenido un crecimiento importante durante los últimos 5 años. (ver tabla 6)
- ✓ Cuenta con 1,100 colaboradores para atender a sus clientes

Tabla 6

*Cartera total del banco Excelente, S.A. de los últimos 5 años*

<b>Año</b>	<b>Cartera Bruta Quetzales</b>	<b>Aumento</b>
2013	2,926,775,031.14	19.80%
2012	2,443,129,449.75	23.14%
2011	1,984,012,611.11	11.94%
2010	1,772,382,411.11	4.18%
2009	1,701,331,638.67	29.84%

Fuente: información proporcionada por el banco con base en la investigación realizada

## **5.2 Alcance**

El alcance para el desarrollo del presente caso práctico es la información generada por las áreas de Cartera de Créditos, Negocios y Tesorería del Banco Excelente, S.A. y por la Unidad de Riesgos, ubicado en la ciudad de Guatemala, durante el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2014.

## **5.3 Metodología para la revisión**

### **5.3.1 Planificación**

- ✓ Definir los objetivos y alcance de la evaluación a efectuar.
- ✓ Nombrar al Auditor con la autoridad necesaria para gestionar la evaluación.

- ✓ Nombrar a los asistentes o auxiliares que acompañarán al Auditor a cargo de la evaluación, el personal de apoyo y las personas de contacto clave de las áreas a evaluar, Cartera de Créditos, Negocios y Tesorería.
- ✓ Definir la fecha y un cronograma de evaluación, así como los pasos a seguir en la misma.

### **5.3.2 Ejecución**

- ✓ Obtener un conocimiento de las actividades de las áreas de cartera de créditos, negocios y tesorería.
- ✓ Comprender el modo en que está diseñado el proceso de gestión de riesgos de las áreas de cartera de créditos, negocios y tesorería, como áreas encargadas de la gestión de los riesgos de crédito, liquidez y operativo.
- ✓ Documentar deficiencias y soluciones propuestas, de ser aplicable.
- ✓ Revisar y validar los resultados con el personal adecuado.

### **5.3.3 Generación de informes y acciones correctivas**

- ✓ Revisar los resultados obtenidos con los Jefes a cargo de las áreas de créditos, negocios, tesorería, riesgos y con otros directivos, según corresponda.
- ✓ Obtener comentarios y planes de corrección por parte de los jefes y directivos de las áreas de créditos, negocios, tesorería y riesgos.
- ✓ Incorporar la retroalimentación de los jefes y directivos al informe final.

## **5.4 Aplicación**

A continuación se presenta el nombramiento de auditoría, así como el plan de trabajo preparado para la elaboración del trabajo a realizar:

5.4.1

**Nombramiento de Auditoría**

**Ref. No. 01/2014**

Guatemala, 02 de marzo de 2015

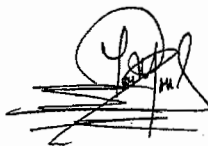
Señor:

Lic. Miguel Antonio Irriarte L., Sénior de Auditoría  
Ciudad

Por este medio se le informa que ha sido designado para efectuar la evaluación del Control Interno de los Riesgos de Crédito, de Liquidez y de Operación del banco; la cual deberá efectuar en las Áreas de Créditos, Subgerencia de Negocios, Unidad de Tesorería y la Unidad de Riesgos del banco, así como cualquier otra área que a su criterio y derivado del trabajo asignado necesite consultar.

Para la realización del trabajo indicado, se le asigna un asistente para que pueda realizar el trabajo anteriormente indicado, para el efecto deberá iniciar el mismo a partir de la presente fecha y los resultados del trabajo asignado deberán ser entregados a más tardar el 16 de abril de 2015.

Atentamente,



Lic. Leonardo Elías  
Auditor Interno

**Primera Parte**

**Objetivos**

Generales

- Efectuar la verificación de la gestión de los riesgos de crédito, de liquidez y de operación del Banco Excelente, S.A., correspondiente a las operaciones al 31 de diciembre de 2014.
- Efectuar la evaluación del control interno de los riesgos de Crédito, de Liquidez y de Operación del Banco Excelente, S.A.

Específicos

- Efectuar la evaluación del control interno del proceso de administración del riesgo de crédito y el riesgo de operación inmerso en el proceso de crédito, a través de la evaluación del proceso de crédito utilizado por el banco.
- Efectuar la evaluación del control interno del proceso de administración del riesgo de liquidez, a través de la evaluación de los subprocesos en los cuales es manejada la liquidez del banco.
- Efectuar la evaluación de los reportes de los riesgos de crédito, de liquidez y de operación del Banco Excelente, S.A. al 31 de diciembre de 2014.

**Alcance**

El alcance del presente trabajo a realizar comprende la información generada por las áreas de cartera de créditos, negocios y tesorería del Banco Excelente, S.A. y por la unidad de riesgos, con información generada al 31 de diciembre de 2014.

**Personal**

El personal asignado para el desarrollo del trabajo es el auditor interno del Banco Excelente, S.A. así como dos auditores asistentes que lo apoyarán en la ejecución del trabajo asignado, quienes aplicaran durante el mismo técnicas y procedimientos de auditoría para lograr los objetivos trazados.

## **PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA**

### **Segunda Parte**

#### **Actividades programadas**

Las actividades programadas para la realización del trabajo por parte del equipo de trabajo asignado es el siguiente:

- Efectuar el nombramiento del personal asignado para la elaboración del trabajo.
- Elaborar la planificación del trabajo a realizar.
- Preparar programas de revisión para evaluar el riesgo de crédito, el riesgo de liquidez y el riesgo de operación.
- Elaborar cuestionarios específicos para la verificación de los riesgos de crédito, de liquidez y de operación.
- Trasladar al personal correspondiente del banco, los cuestionarios específicos de los riesgos de crédito, de liquidez y de operación.
- Evaluar el proceso de administración del riesgo de crédito así como el riesgo operativo relacionado con el proceso crediticio, por medio de la evaluación del control de dichos riesgos.
- Evaluar el riesgo de liquidez del banco por medio de la evaluación de los subprocesos en los cuales es manejada la liquidez del banco.
- Evaluación de los reportes de los riesgos de crédito, de liquidez y de operación a los que está expuesto el banco.
- Elaborar el informe de la revisión efectuada de los riesgos de crédito, liquidez y de operación.

#### **Unidades administrativas a examinar**

Las unidades administrativas o dependencias sujetas a revisión son las siguientes:

- Área de Cartera de Créditos
- Área de Negocios
- Área de Tesorería
- Unidad de Riesgos

**PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA**

**Cronograma de Actividades**

	Actividad	Año 2015								
		04-mar	10-mar	16-mar	23-mar	26-mar	01-abr	07-abr	10-abr	15-abr
1.-	Obtener conocimiento de las actividades de las áreas de cartera de créditos, negocios y tesorería.	■								
2.-	Preparar programas de revisión para evaluar el riesgo de crédito, el riesgo de liquidez y el riesgo de operación.		■							
3.-	Elaborar cuestionarios específicos a efecto de verificar y comprender la forma en que esta diseñado el proceso de gestión de riesgo de las áreas cartera de créditos, negocios y tesorería.			■						
4.-	Evaluar el proceso de administración del riesgo de crédito así como el riesgo operacional relacionado con el proceso crediticio.				■					
5.-	Evaluar el riesgo de liquidez del banco por medio de la evaluación de los subprocesos en los cuales es manejada la liquidez del banco.					■				
6.-	Evaluación de los reportes de los riesgos de crédito, de liquidez y de operación a los cuales está expuesto el banco.						■			
7.-	Analizar los resultados en comparación con los estándares de auditoría interna y seguimiento.							■		
8.-	Documentar de eficiencias y soluciones propuestas de ser aplicable.								■	
9.-	Revisar y validar los resultados con el personal adecuado.								■	
10.-	Elaborar el informe de la revisión efectuada de los riesgos de crédito, liquidez y de operación.									■

Adicional a la metodología para la revisión presentada, se elaboraron programas de revisión para la verificación y revisión de los riesgos de Crédito, de Liquidez y de Operación, a efecto de tener una guía en el proceso de evaluación de dichos riesgos, los programas de revisión elaborados son los siguientes:

P.T. No. 3	
Hecho Por: Mi	Fecha: 06/03/15
Revisado Por: Le	Fecha: 10/03/15

**Programa de Revisión para Evaluar el Riesgo de Crédito**

No.	Actividad a Realizar	Hecho Por	Comentario
1.	Efectuar la verificación del Riesgo de Crédito y del Riesgo de Operación, por medio de la preparación de cuestionarios.	Mi	
2.	Considerar efectuar lectura previa de los manuales de políticas y procedimientos existentes en el banco, para tener una mejor comprensión al momento de las entrevistas.	Mi	Se dio lectura al manual de crédito (ver P.T. No.12)
3.	Verificar la forma en que es gestionado el Riesgo de Crédito; para el efecto se debe requerir que sea respondido el cuestionario preparado, por los funcionarios a cargo de las Áreas de Créditos, de Negocios, Tesorería y de la Unidad de Riesgos del Banco, según corresponda.	Mi	
4.	Las respuestas de acuerdo a como está diseñado el cuestionario, deben ser directas y en la columna de observaciones, deben incluir aclaraciones o ampliaciones a las respuestas obtenidas según sea necesario.	Mi	
5.	De acuerdo a las respuestas obtenidas, de ser necesario se deben documentar las mismas, obteniendo fotocopias de reportes, informes y documentos.	Mi	
6.	Asegurarse que no queden respuestas pendientes de responder del cuestionario.	Mi	Se completó el cuestionario en su totalidad
7.	Posterior a la obtención de las respuestas del cuestionario, se deben de verificar las mismas a través de la evaluación del riesgo de crédito.	Mi	
8.	Preparar Matrices de Riesgo del proceso de crédito y/o por productos existentes, a efecto de identificar los subprocesos en los cuales existen riesgos para el Banco.	Mi	
9.	Luego de identificar los riesgos más importantes, efectuar la evaluación del proceso de crédito, por medio del examen de la documentación e indagación correspondiente, se debe dejar evidencia de esta evaluación (Papeles de Trabajo).	Mi	
10.	Seleccionar una muestra de créditos, por tipo de productos, para examinar los expedientes de estos, dejando evidencia de los hallazgos en cédulas de trabajo.	Mi	
11.	Realizar un check list para obtener evidencia del examen realizado al proceso de créditos y principalmente a los riesgos identificados.	Mi	
12.	Revisar los reportes generados por las áreas de créditos y negocios, así como por la unidad de riesgos, sobre el comportamiento de la cartera de créditos en sus diferentes fases.	Mi	
13.	Verificar el monitoreo por parte de la Unidad de Riesgos, del patrimonio del banco para la exposición del Riesgo de Crédito.	Mi	



**Banco Excelente, S.A.**

P.T. No. 3	
Hecho Por: Mi	Fecha: 06/03/15
Revisado Por: Le	Fecha: 10/03/15

**Programa de Revisión para Evaluar el Riesgo de Crédito**

<b>No.</b>	<b>Actividad a Realizar</b>	<b>Hecho Por</b>	<b>Comentario</b>
14.	Revisar los reportes generados por la Unidad de Riesgos del Banco, quien tiene a su cargo la gestión y monitoreo del riesgo de crédito y el riesgo de operación. Los reportes deben incluir la exposición al riesgo de crédito y al riesgo de operación del banco.	Mi	
15.	Ponderar las matrices de riesgo, de acuerdo a los resultados obtenidos en la evaluación, a efecto de obtener la exposición del Riesgo de Crédito.	Mi	
16.	Verificar que el banco cumpla con los límites establecidos, para el manejo del Riesgo de Crédito, según lo que establece la legislación aplicable y las mejores prácticas, considerando entre otros, el límite para la concesión de créditos por persona individual, por unidad de riesgo y para personas vinculadas, límite para deudores no generadores de divisas, límite de cobertura de reservas.	Mi	
17.	Elaborar el informe correspondiente, derivado de los resultados obtenidos sobre la evaluación y la exposición del riesgo, sobre los controles existentes y los riesgos identificados del riesgo de crédito.	Mi	
18.	Discutir los informes con el personal a cargo de las Áreas de Créditos, de Negocios y la Unidad de Riesgos del banco, previo a la emisión del informe definitivo.	Mi	

**Programa verificado por: Le**

**Banco Excelente, S.A.**

P.T. No. 4	
Hecho Por: Mi	Fecha: 06/03/15
Revisado Por: Le	Fecha: 10/03/15

**Programa de Revisión para Evaluar el Riesgo de Liquidez**

No.	Actividad a Realizar	Hecho Por	Comentario
1.	Efectuar la verificación del Riesgo de Liquidez y de Operación, por medio de la preparación de cuestionarios.	Mi	
2.	Considerar efectuar la lectura previa a los manuales de políticas y procedimientos existentes en el banco, a manera de tener una mejor comprensión del riesgo de Liquidez al momento de las entrevistas.	Mi	
3.	Verificar la forma en que es gestionado el Riesgo de Liquidez; para el efecto se debe requerir que sea respondido el cuestionario preparado, por el funcionario a cargo del Área de Tesorería y de la Unidad de Riesgos del banco.	Mi	
4.	El cuestionario está diseñado, a efecto de obtener las respuestas y en la columna de observaciones, incluir aclaraciones o ampliaciones a las respuestas obtenidas según sea necesario.	Mi	
5.	De acuerdo a las respuestas obtenidas, de ser necesario se deben documentar las mismas, obteniendo fotocopias de reportes, informes y documentos.	Mi	
6.	Asegurarse que no queden respuestas pendientes de responder del cuestionario.	Mi	El cuestionario fue respondido totalmente.
7.	Posterior a la obtención de las respuestas del cuestionario, se deben verificar las mismas a través de la evaluación del riesgo de Liquidez.	Mi	
8.	Preparar Matrices del Riesgo de Liquidez y por productos existentes, a efecto de identificar los subprocesos en los cuales existen riesgos para el Banco.	Mi	
9.	Luego de identificar los riesgos más importantes, efectuar la evaluación del proceso de Liquidez, por medio del examen de la documentación e indagación correspondiente, para el efecto se debe dejar evidencia de esta evaluación (Papeles de Trabajo).	Mi	
10.	Verificar la correcta aplicación de los controles existentes de los riesgos identificados, por tipo de productos, dejando evidencia de los hallazgos en cédulas de trabajo.	Mi	
11.	Realizar un check list para obtener evidencia del examen realizado al proceso de Liquidez y principalmente a los riesgos identificados.	Mi	
12.	Revisar los reportes generados por las áreas de Tesorería, sobre el comportamiento de la liquidez del banco, ejemplo, reporte de Origen y Aplicación de Fondos.	Mi	
13.	Revisar los reportes generados por la Unidad de Riesgos, como área a cargo la gestión y monitoreo del riesgo de Liquidez y el riesgo operativo relacionado.	Mi	
14.	Verificar que el banco cumpla con los límites establecidos en la regulación vigente y para el manejo del Riesgo de Liquidez, considerando entre otros los reportes de exposición al Riesgo de Liquidez y Evolución del Riesgo de Liquidez.	Mi	
15.	Verificar el monitoreo por parte de la Unidad de Riesgos, del patrimonio del banco para la exposición al riesgo de Liquidez.	Mi	

**Banco Excelente, S.A.**

P.T. No. 4	
Hecho Por: Mi	Fecha: 06/03/15
Revisado Por: Le	Fecha: 10/03/15

**Programa de Revisión para Evaluar el Riesgo de Liquidez**

<b>No.</b>	<b>Actividad a Realizar</b>	<b>Hecho Por</b>	<b>Comentario</b>
16.	Ponderar las matrices de riesgo, de acuerdo a los resultados obtenidos en la evaluación, a efecto de tener la exposición del riesgo de Liquidez.	Mi	
17.	Verificar que el manejo de la Liquidez y del Riesgo de Liquidez, cumpla con lo establecido en los manuales de políticas y procedimientos del banco.	Mi	
18.	Elaborar el informe correspondiente, derivado de los resultados obtenidos sobre la exposición al riesgo y sobre los controles existentes para mitigar el riesgo de Liquidez.	Mi	
19.	Discutir los informes con el personal a cargo del Área de Tesorería y de la Unidad de Riesgos del banco previo a la emisión del informe definitivo.	Mi	

**Programa verificado por: Le**

**Banco Excelente, S.A.**

P.T. No. 5	
Hecho Por: Le	Fecha: 06/03/15
Revisado Por: Le	Fecha: 10/03/15

**Programa de Revisión para Evaluar el Riesgo de Operación**

No.	Actividad a Realizar	Hecho Por	Comentario
1.	Efectuar la verificación del Riesgo de Operación, por medio de la preparación de cuestionarios.	Mi	
2.	Considerar efectuar la lectura previa de los manuales de políticas y procedimientos existentes en el banco, a manera de tener una mejor comprensión del riesgo de Operación al momento de las entrevistas.	Mi	
3.	Verificar la forma en que es gestionado el Riesgo de Operación; para el efecto se debe requerir que sea respondido el cuestionario preparado, por el funcionario a cargo del Área de Negocios, Operaciones y de la Unidad de Riesgos del banco.	Mi	
4.	El cuestionario está diseñado, a efecto de obtener las respuestas y en la columna de observaciones, incluir aclaraciones o ampliaciones a las respuestas obtenidas según sea necesario.	Mi	
5.	De acuerdo a las respuestas obtenidas, de ser necesario se deben documentar las mismas, obteniendo fotocopias de reportes, informes y documentos.	Mi	
6.	Asegurarse que no queden respuestas pendientes de responder del cuestionario.	Mi	
7.	Posterior a la obtención de las respuestas del cuestionario, se deben verificar las mismas a través de la evaluación del riesgo de Operación.	Mi	
8.	Preparar Matrices del Riesgo de Operación, para identificar los subprocesos en los cuales existen mayores riesgos para el Banco.	Mi	
9.	Luego de identificar los riesgos más importantes, efectuar la evaluación del proceso de Operativo, por medio del examen de la documentación e indagación correspondiente, para el efecto se debe dejar evidencia de esta evaluación.	Mi	
10.	Revisar los reportes generados por la Unidad de Riesgos, como área a cargo la gestión y monitoreo del Riesgo de Operación.	Mi	
11.	Ponderar las matrices de riesgo, de acuerdo a los resultados obtenidos en la evaluación, a efecto de tener la exposición del riesgo de Operación.	Mi	
12.	Verificar que el manejo del Riesgo de Operación, cumpla con lo establecido en los manuales de políticas y procedimientos del banco.	Mi	
13.	Elaborar el informe correspondiente, derivado de los resultados obtenidos sobre la exposición al riesgo y sobre los controles existentes para mitigar el riesgo de Operación.	Mi	
14.	Discutir los informes con el personal a cargo del Área Negocios, Operaciones y de la Unidad de Riesgos del banco previo a la emisión del informe definitivo.	Mi	

**Programa verificado por: Le**

### **5.4.3 Verificación de los Riesgos de Crédito, de Liquidez y de Operación**

A manera de tener un conocimiento general de los riesgos mencionados y para establecer la forma en que la administración del Banco Excelente, S.A. efectúa la gestión de dichos riesgos, fueron diseñados cuestionarios específicos para cada tipo de riesgo. El objetivo es verificar la forma en que la administración del banco efectúa la identificación, la medición, el control y el monitoreo de los riesgos.

Los cuestionarios fueron trasladados al personal responsable de cada área a ser evaluada y al personal con conocimiento adecuado de los aspectos considerados en los mismos, así como a la persona a cargo de la Unidad de Riesgos del banco, se pretende obtener la mayor cantidad de respuestas concretas, ya que las mismas servirán para la evaluación de los riesgos identificados.

Los cuestionarios incluyen preguntas que comprenden aspectos relacionados con la estructura organizativa del banco para la administración de los riesgos, los controles internos existentes, la documentación de estos controles y aspectos requeridos en la regulación específica para cada riesgo. Los cuestionarios mencionados y respondidos, se presentan a continuación:

**Banco Excelente, S.A.**

P.T. No. 6	
Hecho Por: Mi	Fecha: 12/03/15
Revisado Por: Le	Fecha: 16/03/15

**Cuestionario para Verificar el Riesgo de Crédito**

No.	Preguntas Acerca del Riesgo de Crédito	Opciones de Respuesta			Observaciones
		SI	NO	N/A	
1.	¿El Banco cuenta con un Plan Estratégico, en el cual se identifica el mercado objetivo, hacia el cual se dirigen los créditos colocados?	X			Se tuvo a la vista el plan estratégico del banco
2.	¿El Banco cuenta con un Manual de Crédito, en el cual se establecen las políticas y procedimientos para la evaluación, estructuración, aprobación, formalización, desembolso, seguimiento y recuperación de los créditos?	X			El manual cuenta con todos los elementos necesarios para su documentación (ver P.T. No.7)
3.	¿El manual de crédito, es aprobado por la Junta Directiva, el Consejo de Administración o ente responsable de la Administración del Banco?	X			Autorizado en el año 2005 y se revisa anualmente
4.	¿Se efectúa en el proceso de evaluación de los créditos, un análisis financiero de cada deudor, para conocer la situación financiera del mismo?	X			También se efectúa un análisis cualitativo
5.	¿Existen niveles jerárquicos adecuados, para la aprobación de los créditos en sus diferentes tipos?	X			Son aprobados por el Consejo de Administración Comité de créditos y la Gerencia
6.	¿La reestructuración de los créditos, es aprobada por los niveles jerárquicos competentes y autorizados?	X			Según el ente que autoriza los créditos
7.	¿El Banco cuenta con límites establecidos para el otorgamiento de créditos por tipo de deudor y por nivel de autorización?	X			Según lo establecido en el Decreto 19-2002 reformado
8.	¿La formalización de los créditos, es adecuada a efecto que las condiciones de los mismos sean las más adecuadas para el Banco?	X			Se observaron los contratos
9.	¿El Banco cuenta con un adecuado seguimiento a los créditos, a efecto de poder detectar de forma oportuna el deterioro de los mismos para evitar posibles pérdidas?	X			Se monitorea cada mes la mora y existen valuaciones trimestrales
10.	¿El Banco se asegura de tener a la vista la información financiera de cada deudor, para una adecuada evaluación y determinación de la capacidad para el cumplimiento de sus obligaciones?	X			Cuenta con expedientes y con carpetas de valuación
11.	¿Para el caso de créditos con garantías reales, el Banco se asegura de tener la documentación necesaria que garantice la propiedad de los mismos?	X			Se requiere la certificación del registro de la propiedad, póliza de seguro y avalúo
12.	¿Con que frecuencia el Banco Valúa los créditos otorgados, a efecto de establecer la situación económica de los deudores y para establecer la capacidad de pago de los mismos?	X			La cartera de créditos de valúa cuatro veces en el año (ver P.T. No.8 )
13.	¿El Banco cuenta con reservas de créditos registradas contablemente, para hacer frente a la dudosa recuperabilidad de los créditos?	X			El banco cumple con lo establecido en la Res. 93-2005 emitida por la Junta Monetaria

P.T. No. 6	
Hecho Por: Mi	Fecha: 12/03/15
Revisado Por: Le	Fecha: 16/03/15

**Cuestionario para Verificar el Riesgo de Crédito**

No.	Preguntas Acerca del Riesgo de Crédito	Opciones de Respuesta			Observaciones
		SI	NO	N/A	
14.	¿A efecto que las políticas administrativas y manuales de procedimientos sean efectivos, el manual de crédito es divulgado a todo el personal del banco involucrado en el proceso crediticio?	X			Es publicado en la red interna del banco a los usuarios
15.	¿El banco cuenta con niveles de tolerancia al Riesgo de Crédito, que incluya niveles máximos de morosidad, pérdida de créditos, límites de concentración de créditos a personas individuales y grupos económicos o unidades de riesgo, por área geográfica y por tipo de crédito?	X			El banco ha definido sus límites de riesgo, de acuerdo a la legislación vigente en el país.
16.	¿El banco cuenta con un adecuado Capital, a efecto de poder absorber las pérdidas inesperadas derivadas de los créditos?	X			Al 31/12/2014 el patrimonio es de Q. 479.7 millones
17.	¿El Banco se asegura que la exposición de los créditos se encuentra dentro de los niveles adecuados y coherentes con normas prudenciales y los límites autorizados por la administración del banco?	X			Los límites son establecidos en el manual de crédito
18.	¿Cuenta el banco con un Comité de Riesgos, que tenga dentro de sus atribuciones, el seguimiento adecuado a la exposición del Riesgo de Crédito respecto a los límites de tolerancia aprobados por el Consejo de Administración?	X			El comité tiene reuniones periódicas

**Nota:** Este cuestionario fue respondido por personal de las siguientes áreas:

- Créditos – Joel Hernández / Jefe del Área
- Negocios – Astrid Vásquez / Subgerente de Banca Empresarial
- Unidad de Riesgos – Marian Araujo / Jefe de Unidad

P.T. No. 7	
Hecho Por: Mi	Fecha: 12/03/15
Revisado Por: Le	Fecha: 16/03/15

**Cédula de verificación del Manual de Crédito**

Se efectuó la verificación del manual de crédito del banco, estableciendo que el mismo cumple con los aspectos mínimos requeridos en la resolución JM-93-2005 Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito y sus reformas y el contenido del mismo es el siguiente:

- 1.- Objetivos
- 2.- Políticas Generales del manual
- 3.- Proceso de Otorgamiento de Créditos
  - a) Verificación de la documentación incluida en los expedientes
  - b) Análisis financiero de créditos
  - c) Información adicional de créditos
  - d) Verificación de referencias comerciales y crediticias
  - e) Aprobación de créditos
  - f) Legalización de créditos
  - g) Desembolso
  - h) Cobro y recuperación de créditos
- 4.- Valuación de Activos Crediticios según la resolución JM-93-2005
- 5.- Gestión del Riesgo Cambiario Crediticio
- 6.- Criterios de clasificación de la cartera
- 7.- Constitución de Reservas
- 8.- Créditos con situaciones especiales
- 9.- Archivo y custodia de los expedientes y documentos de formalización
- 10.- Seguimiento y Actualización
- 11.- Prohibiciones

**Nota:**

El manual fue aprobado por el Consejo de Administración del Banco, el 18 de diciembre de 2005 y la última actualización fue realizada el 12 de julio del año 2014.

- El manual fue presentado por el Jefe del Área de créditos del banco



P.T. No. 8	
Hecho Por: Mi	Fecha: 13/03/15
Revisado Por: Le	Fecha: 16/03/15

**Presentación de la valuación a la Superintendencia de Bancos**

**SUPERINTENDENCIA DE BANCOS**  
Guatemala, C.A.

Señores  
BANCO EXCELENTE, S.A.  
Ciudad

Atención: usuario remitente

Estimados Señores:

Atentamente hacemos de su conocimiento que, sin perjuicio de posteriores verificaciones, la Superintendencia de Bancos ha **RECIBIDO** la información que ustedes enviaron referente a **VALUACIÓN DE ACTIVOS CREDITICIOS** correspondiente al 31 de diciembre de 2014, periodicidad Trimestral.

El resumen de la información con estado recibido es el siguiente:

ARCHIVOS ACEPTADOS CON EXCEPCIÓN (ERROR) O WARNING	ERRORES	WARNINGS
VC1 - VALUACIÓN DE ACTIVOS CREDITICIOS		
VC2 - VALUACIÓN DE OTROS ACTIVOS CREDITICIOS		
VC3 - PERSONAS QUE SE RELACIONAN CON OTROS ACTIVOS CREDITICIOS		
VC4 - REGISTRO DE GARANTÍAS		

Para revisar la totalidad de casos, favor consultar en la página de validación, el apartado "Detalle de Errores v/o Warnings E83 para la entidad (BANCO EXCELENTE, S.A.) referido al 31 de diciembre de 2014, periodicidad trimestral"

Si después de la revisión de los datos anteriores se determina alguna inconsistencia, pueden comunicarse al Área de Administración y Divulgación de Información Estadística, a las extensiones 1701 y 1702 o bien a la dirección electrónica [aadic@sib.gob.gt](mailto:aadic@sib.gob.gt).

Si se reemplazó o se solicitó sustitución de esta información, se debe revisar la bitácora, ya que la información relacionada con la que se reemplaza o se sustituye queda automáticamente rechazada, por lo que deberá ser validada nuevamente.

Número de referencia: B4010092015  
Consulta /Impresión: 17/02/2015 03:11:26  
Usuario BD: USR\_EXCELENA405  
Nombre Usuario: LUIS RODOLFO LEAL RUIZ

P.T. No. 9	
Hecho Por: Mi	Fecha: 12/03/15
Revisado Por: Le	Fecha: 16/03/15

**Cuestionario para Verificar el Riesgo de Liquidez**

No.	Preguntas Acerca del Riesgo de Liquidez	Opciones de Respuesta			Observaciones
		SI	NO	N/A	
1.	¿El banco cuenta con políticas y procedimientos para lograr una adecuada administración del riesgo de liquidez?	X			El banco cuenta con un manual, autorizado por el consejo de administración (ver P.T. No. 10)
2.	¿El banco efectúa pruebas de tensión, a efecto de evaluar la sensibilidad de la exposición al riesgo de liquidez?	X			Las efectúa dos veces en el año
3.	¿Cuenta el banco con lineamientos para la elaboración de un Plan de Fondeo de Contingencia y de Estrategia de Mitigación, para poder hacer frente a la falta de liquidez en determinado momento, que incluya la obtención oportuna de fondos a un costo razonable, sin afectar sus operaciones?	X			El plan es revisado anualmente (ver P.T. No. 11)
4.	¿El consejo de administración del banco, conoce de forma periódica por medio de reportes, la exposición del riesgo de liquidez, los cambios sustanciales y el cumplimiento de los límites?	X			Mensualmente se presentan los reportes de exposición del riesgo de liquidez (ver P.T. No. 12)
5.	¿El banco cuenta con una Unidad de Administración de Riesgos, autorizada por su Consejo de Administración, a cargo del monitoreo de la exposición del riesgo de liquidez?	X			La unidad cuenta con 15 empleados
6.	¿Se elaboran pruebas de tensión en el Banco, que comprendan escenarios de tensión moderada y tensión severa, para evaluar la sensibilidad de la exposición del riesgo de liquidez y que la misma tenga relación con la tolerancia al riesgo definida?	X			Se realizan pruebas de tensión trimestralmente
7.	¿Se envían a los entes supervisores, información relacionada con el riesgo de liquidez?	X			Se envían a la SIB, reportes mensuales sobre el riesgo de liquidez (ver P.T. No. 13)
8.	¿Las políticas y procedimientos para la gestión del riesgo de liquidez, son revisados y actualizados?	X			Las políticas son revisadas anualmente
9.	¿El banco cuenta con un comité de gestión de riesgos que analiza la información generada por la unidad de administración de riesgos?	X			El comité revisa mensualmente los reportes generados por la unidad de riesgos
10.	¿El banco cuenta con un plan de fondeo de contingencia y de estrategia para la mitigación del riesgo de liquidez, para hacer frente a situaciones extraordinarias de falta de liquidez?	X			El banco cuenta con un plan de fondeo de liquidez, el cual revisa anualmente (ver P.T. No. 11)

**Nota:** Este cuestionario fue respondido por personal de las siguientes áreas:

- Tesorería – Juan José Estrada / Jefe de Unidad
- Unidad de Riesgos – Marian Araujo / Jefe de Unidad

P.T. No. 10	
Hecho Por: Mi	Fecha: 12/03/15
Revisado Por: Le	Fecha: 16/03/15

**Cédula de verificación del Manual de Políticas Administrativas del Riesgo de Liquidez**

Se efectuó la verificación del manual de Políticas Administrativas del Riesgo de Liquidez del banco, a manera de tener conocimiento de su contenido, en la cual se estableció que el mismo cumple con los aspectos mínimos requeridos en la resolución JM-117-2009 Reglamento para la Administración del Riesgo de Liquidez, el contenido del manual es el siguiente:

- 1.- Objetivos
- 2.- Antecedentes
- 3.- Definiciones
- 4.- Estructura de la gestión del riesgo de liquidez
- 5.- Periodicidad de informes de la gestión del riesgo de liquidez
- 6.- Políticas para la mitigación del riesgo
- 7.- Establecimiento de límites de tolerancia
- 8.- Análisis y evaluación del riesgo de liquidez
- 9.- Plan de fondeo de contingencia de liquidez
- 10.- Seguimiento y revisión

**Nota:**

El manual fue aprobado por el Consejo de Administración del Banco, en 08 de marzo de 2010 y la última actualización fue realizada en el mes de octubre del año 2014.

P.T No. 11	
Hecho Por: Mi	Fecha: 12/03/15
Revisado Por: Le	Fecha: 16/03/15

**Cédula de verificación del Plan de Fondo de Contingencia de Liquidez**

Se efectuó la verificación del Plan de Fondo de contingencia de Liquidez, a manera de tener conocimiento de la estrategia del banco al momento de una contingencia de liquidez, así como su cumplimiento de acuerdo a lo requerido en la resolución JM-117-2009 Reglamento para la Administración del Riesgo de Liquidez, emitido por la Junta Monetaria, a continuación se presenta una descripción del contenido del mismo:

- 1.- Aspectos Generales
- 2.- Objetivos
- 3.- Órganos y funcionarios responsables de la aplicación del plan
- 4.- Estructura de las fuentes de fondeo
- 5.- Análisis de las obligaciones depositarias
- 6.- Créditos obtenidos
- 7.- Activos Líquidos y su análisis
- 8.- Análisis de la volatilidad
- 9.- De la cartera de créditos bruta, vencida y reservas
- 10.- Indicadores de liquidez
- 11.- Factores de activación del plan
- 12.- Procedimientos de identificación de pagos críticos
- 13.- Comunicación a los usuarios
- 14.- Conclusión de la ejecución del plan

**Comentarios:**

El manual fue aprobado por el Consejo de Administración del Banco, en 08 de marzo de 2010 y la última actualización fue realizada en el mes de octubre del año 2014.

El plan desde la fecha de su autorización, no ha sido necesaria su utilización debido a la forma en que el banco gestiona el riesgo de liquidez.

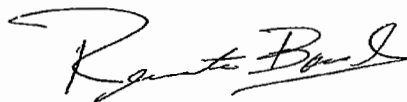
**BANCO EXCELENTE, S.A.**

P.T No. 12	
Hecho Por: Mi	Fecha: 13/03/15
Revisado Por: Le	Fecha: 16/03/15

**ACTA No. 004**  
**DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION**

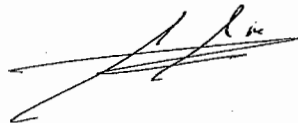
Sesión ordinaria número treientos veinticinco, celebrada el día 28 de enero de dos mil quince, en las instalaciones del Banco Excelente, S.A. a partir de las quince horas con treinta minutos.

1. Lectura y aprobación del acta de la sesión anterior número 003, la cual fue aprobada.
2. En esta sesión se presentó a los miembros del Consejo de Administración, las solicitudes que tienen relación con operaciones crediticias. Los miembros del Consejo de Administración las conocieron y luego de discutir las aprobaron las mismas.
3. Los miembros del Consejo de Administración, se dieron por enterados de las solicitudes que tienen relación con operaciones crediticias aprobadas por la Administración del banco, sin presentar objeciones al respecto.
4. A efecto de dar cumplimiento a las resoluciones de la Junta Monetaria No. JM-117-2009 y No. 134-2009, la gerencia del banco presentó a los miembros del Consejo de Administración, los informes sobre la exposición de administración de Liquidez en Riesgo y la Administración del Riesgo Cambiario Crediticio al 31 de diciembre de 2014.
5. De acuerdo a las disposiciones establecidas en el Artículo 21 inciso f), del Decreto 19-2002, Gerencia presentó a los miembros del Consejo de Administración el Balance General consolidado del Banco Excelente, S.A. al 31 de diciembre de 2014, el consejo de administración se dio por enterado.



---

Presidente



---

Secretario

**Banco Excelente, S.A.**

P.T No. 13	
Hecho Por: Mi	Fecha: 13/03/15
Revisado Por: Le	Fecha: 16/03/15

**Presentación de Reportes a la Superintendencia de Bancos**

**SUPERINTENDENCIA DE BANCOS**  
Guatemala, C.A.

Señores:  
**BANCO EXCELENTE, S.A.**  
Ciudad

Atención: Usuario remitente

Estimados Señores:

Atentamente hacemos de su conocimiento que, sin perjuicio de posteriores verificaciones, la Superintendencia de Bancos ha **ACEPTADO** la información que ustedes enviaron el día 06 de enero de 2015 a las 16:20 h. referente a **LIQUIDEZ EN RIESGO** correspondiente Al 31 de diciembre de 2014, periodicidad mensual

El resumen de la información con estado aceptado es el siguiente:

DESCRIPCION	VALOR
Total Activo	5,583,288,720.21
Total Pasivo	5,068,323,891.31
Total Otras Cuentas Acreedoras	35,249,505.80
Total Capital Contable	479,715,323.10
Total Contingencias y Compromisos	98,288,581.68
Total Brecha de Liquidez Acumulada Banda 4 en Moneda Nacional	(80,826,839.00)
Total Brecha de Liquidez Acumulada Banda 4 en Moneda extranjera	(7,377,463)

Si después de la revisión de los datos anteriores se determina alguna inconsistencia, pueden comunicarse al Área de Administración y Divulgación de Información Estadística, a las extensiones 1701 y 1702 o bien a la dirección electrónica [aadje@sib.gob.gt](mailto:aadje@sib.gob.gt).

Si se reemplazó o se solicitó sustitución de esta información, se debe revisar la bitácora, ya que la información relacionada con la que se reemplaza o se sustituye queda automáticamente rechazada, por lo que deberá ser validada nuevamente.

Consulta/Impresión: 09/01/2015 4:25 PM  
Usuario BD: USR\_EXCELENA405  
Nombre Usuario BD: LUIS RODOLFO LEAL RUIZ

9a Avenida 22-00, Zona 1 Guatemala, 01001  
Teléfonos (502) 2429-5000, Fax (502) 2232-0002  
E-mail: [info@sib.gob.gt](mailto:info@sib.gob.gt)

Página 1 de 1

P.T No. 14	
Hecho Por: Mi	Fecha: 13/03/15
Revisado Por: Le	Fecha: 16/03/15

**Cuestionario para Verificar el Riesgo de Operación**

No.	Preguntas Acerca del Riesgo Operativo	Opciones de Respuesta			Observaciones
		SI	NO	N/A	
1.	¿El Banco cuenta con una metodología para la gestión del Riesgo de Operación, aprobada por la Junta Directiva?	X			Fue presentada a la Junta Directiva y aprobada por está en junio de 2014
2.	¿El Banco cuenta con un Manual, en el cual se establecen las políticas y procedimientos para la gestión del Riesgo de Operación, autorizado por la Junta Directiva o Consejo de Administración, según corresponda?	X			Fue autorizado por el consejo de administración en el año 2011
3.	¿Existe dentro del Banco un Comité de Riesgos, responsable de proponer al Consejo de Administración la metodología para la gestión del Riesgo de Operación?	X			El comité fue autorizado por el consejo de administración
4.	¿Cuenta el Banco con una Unidad o Departamento a cargo de la gestión del Riesgo de Operación, el cual asista a las áreas operativas y de negocio en la implementación de la metodología del riesgo?	X			El banco cuenta con la Unidad de Riesgos, a cargo de esta gestión
5.	¿El banco cuenta con un Plan de Continuidad del Negocio, que brinde respuestas efectivas para la continuidad de las actividades de servicios y del negocio del banco?	X			Fue aprobado por el consejo de administración (ver P.T. No.15 )
6.	¿El banco cuenta con procesos definidos y documentados, los cuales son actualizados periódicamente?	X			Existen manuales en los procesos más importantes del banco, los cuales son revisados anualmente
7.	¿El banco cuenta con la Tecnología de Información adecuada, que garantice la captura, proceso, almacenamiento y transmisión de la información de manera oportuna y confiable, dentro de las diferentes dependencias del banco?	X			El banco ha invertido en equipo electrónico y tecnología para mejorar sus servicios
8.	¿Cuenta el banco con controles adecuados para identificar adecuadamente las fallas y deficiencias relacionadas con el personal, tales como, falta de personal, errores del personal, fraude del personal y un ambiente laboral desfavorable?	X			El área de recursos humanos tiene a su cargo la gestión del personal y efectúa evaluaciones periódicas
9.	¿Tiene el banco definidas las acciones a realizar al momento de la actuación de entes externos que tengan como objetivo defraudar al banco?	X			Existe un área que monitorea estas acciones
10.	¿El banco tiene contratadas pólizas de seguro para sus activos, para cubrir posibles pérdidas como consecuencia de desastres naturales o cualquier situación que ponga en riesgo sus activos?	X			Las pólizas de seguro están vigentes
11.	¿El banco cuenta con controles para establecer la pérdida operativa existente?	X			La unidad de riesgos efectúa este control
12.	¿Cuenta el banco con acciones definidas para minimizar la pérdida operativa?	X			Las acciones son aprobadas por la Junta Directiva

**Nota:** El cuestionario fue respondido por personal de las siguientes áreas:

- Operaciones – Javier Antonio Recinos /Jefe de Departamento
- Unidad de Riesgos – Marian Araujo / Jefe de Unidad

P.T No. 15	
Hecho Por: Mi	Fecha:13/03/15
Revisado Por: Le	Fecha: 16/03/15

**Cédula de verificación del Plan de Continuidad del Negocio**

Se efectuó la verificación del Plan de Contingencia, a manera de tener conocimiento de la estrategia del banco al momento de requerir una recuperación de operaciones por causas de suspensiones o interrupciones, el plan incluye las siguientes aspectos:

- 1.- Objetivos
- 2.- Tipo de Interrupción
- 3.- Prevenciones para minimizar el riesgo de interrupción de actividades
  - Del Equipo de Cómputo
  - Capacitación del personal alterno que cubra la ausencia de personal fijo
  - Medida de seguridad en oficinas centrales
  - Suministro de energía eléctrica / Planta de Emergencia
  - Detectores de humo y extintores de incendio
- 4.- Sitio alterno de operación por interrupción total
- 5.- De las acciones a tomar en caso de interrupción Parcial
- 6.- De las acciones a tomar en caso de interrupción Total
- 5.- Del resguardo de documentación e información
- 6.- Informe a los reguladores
- 7.- Evaluación del plan de continuidad
- 8.- Comunicación y capacitación del plan de Continuidad

**Nota:**

El Plan de Contingencia fue aprobado por el Consejo de Administración del Banco, en enero del año 2011 .

- El manual fue presentado por el Jefe de la Unidad de Riesgos - Marian Araujo -



#### **5.4.4 Evaluación del proceso de Administración de los Riesgos de Crédito, de Liquidez y de Operación**

Adicional a la verificación de los riesgos indicados en los cuestionarios, los cuales también forman parte de la evaluación del proceso de administración de riesgos; se efectuó la verificación del Riesgo de Crédito, por medio de la evaluación del proceso de crédito utilizado por el banco.

Fueron consideradas las actividades que representan riesgo durante el proceso de crédito, se identificaron los controles implementados por la administración del banco para administrar o mitigar dichos riesgos identificados, se estableció el impacto y la probabilidad de cada uno de los riesgos y su exposición al riesgo. En la Figura 7, se presenta el resultado de la evaluación mencionada por medio de una Matriz General de Riesgo, que incluye el riesgo de Crédito, así como el riesgo de Operación relacionado al proceso crediticio.

La siguiente Matriz General es un resumen de la matriz específica que se presenta en el Anexo 1, en la matriz general la mayor exposición al riesgo se presenta en la columna con mayor ponderación, según los niveles de exposición (Bajo, Medio o Alto) de las actividades evaluadas; la ponderación de estas columnas es la sumatoria de los niveles de exposición por tipo de riesgo de las actividades evaluadas y que se detallan en la matriz específica indicada:

**MATRIZ GENERAL DE RIESGOS – EVALUACIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO**

<b>Actividad Evaluada</b>	<b>Tipo de Riesgo</b>	<b>Exposición al Riesgo</b>		
		<b>Bajo</b>	<b>Medio</b>	<b>Alto</b>
Solicitud de crédito	Crédito	5	6	
	Tasa de Interés			
	de Operación			
Análisis de crédito	Crédito	4	17	
Documentación Financiera	Crédito		9	6
	de Operación			
Autorización de créditos	Crédito	6	9	
	de Operación			
Legalización de los Créditos	Legal		7	
Desembolso de los créditos	de Operación Liquidez	2	16	
Archivo de documentación	de Operación	5		
Valuación de los créditos	Crédito		7	
Creación de reservas de créditos	Crédito		6	
Pagos de créditos recibidos	de Operación	5		
Créditos con pagos vencidos	de Operación		10	6
Prórrogas de créditos	de Operación	2	6	
Créditos en cobro Jurídico	de Operación	4	3	
Garantía de los créditos	Crédito	4	6	
Pólizas de seguro de las garantías de crédito	Crédito		3	6
Autorización de Tasa de Interes	de Operación	3	3	
Cálculo y Cobro de intereses	Crédito	2	3	6
	de Operación			
Envío de Reportes de Información	de Operación	3		
	<b>Totales</b>	<b>45</b>	<b>111</b>	<b>24</b>
		*	*	*

\* = Valores que vienen de la matriz específica (ver Anexo 1)

Figura 7. Matriz general de riesgos – evaluación del Riesgo de Crédito

Fuente: elaboración propia según investigación realizada

Como se observa, la mayor exposición al riesgo se presenta en la columna Medio con una ponderación total de (111), en la cual las actividades que a su vez tienen mayor exposición al son: análisis de crédito, documentación financiera, desembolso de créditos y créditos con pagos vencidos entre otros; para tener una mejor comprensión de la matriz anterior en el Anexo 1, se presenta una Matriz Específica utilizada en la evaluación del riesgo de crédito y el riesgo operativo relacionado, la cual incluye la descripción de los riesgos y las actividades

de control de los mismos, así como la exposición al riesgo de forma detallada y la metodología para la ponderación.

De la misma forma fue evaluado el Riesgo de Liquidez del banco, por medio de la evaluación de los subprocesos en los cuales es manejada la liquidez, estos subprocesos corresponden al desembolso del efectivo por la compra y venta de inversiones, el manejo del efectivo en la colocación y cancelación de créditos otorgados y el manejo del efectivo en la captación de depósitos y la cancelación y pago de estos entre otros; siendo estos los principales subprocesos en los que se maneja la liquidez del banco; fueron identificados los riesgos y los controles implementados por el banco, para administrar adecuadamente el riesgo de liquidez.

La siguiente Matriz General corresponde a un resumen de la matriz específica que se presenta en el Anexo 4, en la matriz general la mayor exposición al riesgo se presenta en la columna con mayor ponderación, según los niveles exposición (Bajo, Medio o Alto) de las actividades evaluadas; la ponderación de estas columnas es la sumatoria de los niveles de exposición por tipo de riesgo de las actividades evaluadas y que se detallan en la matriz específica indicada:

**MATRIZ GENERAL - EVALUACIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ**

<i>Actividad Evaluada</i>	<i>Tipo de Riesgo</i>	<i>Exposición al Riesgo</i>		
		<i>Bajo</i>	<i>Medio</i>	<i>Alto</i>
Desembolso por Inversiones en Valores	Liquidez	2	9	6
	de Operación			
Desembolso por colocación de Créditos	Liquidez	2	9	6
	de Operación			
Desembolso por cancelación de depósitos	Liquidez	2	3	
Captación de fondos por créditos Obtenidos	Liquidez	2	6	
Captación de fondos por depósitos recibidos	Liquidez	2	6	
Manejo de las disponibilidades	Liquidez		3	
Funetes de fondeo del banco	Liquidez	2		
Entrega de Reportes de Información	de Operación	4		
	<b>Totales</b>	<b>16</b>	<b>36</b>	<b>12</b>
		*	*	*

\* = Valores que vienen de la matriz específica (ver Anexo 4)

Figura 8. Matriz general de riesgos – evaluación del Riesgo de Liquidez

Fuente: elaboración propia según investigación realizada

La matriz anterior presenta que la mayor exposición al riesgo se encuentra en la columna Medio con un valor total de (36), en la cual las actividades que presentan una mayor exposición al riesgo son: desembolso por inversiones en valores, desembolso por colocación de créditos, captación de fondos por créditos obtenidos y captación de fondos depósitos recibidos; a efecto de comprender de mejor manera la matriz general anterior, en el Anexo 4, se presenta la matriz específica, en la cual se detalla la exposición al riesgo por tipo de riesgo identificado, así como la descripción de los riesgos y las actividades de control identificados, así como la metodología utilizada para la ponderación.

#### **5.4.5 Evaluación de los reportes de los riesgos más importantes; Riesgo de crédito, de liquidez y de operación**

Como parte de la evaluación de los reportes más importantes, fueron verificados los reportes generados por las áreas de créditos, la Gerencia de Banca de Empresas y Banca de Personas relacionados con la cartera de créditos, también fueron verificados los reportes generados por la Unidad de Riesgos como responsable del control y monitoreo de los riesgos, dentro de los que se incluyen; la valuación de activos crediticios, reportes del riesgo cambiario crediticio, situación de la cartera de créditos por destino, garantía, cobertura de la reserva entre otros; los reportes incluyen los presentados al Consejo de Administración del banco y los presentados a la Superintendencia de Bancos de Guatemala como ente supervisor.

En el proceso de verificación fueron utilizadas las siguientes marcas de auditoría, a efecto de establecer la razonabilidad de los reportes.

- A** = Sumas Verificadas
- L** = Porcentajes Verificados
- X** = Cálculo Aritmetico Verificado
- l** = Verificado con Estados Financieros
- N** = Verificado Según Resolución Correspondiente
- M** = Verificado Con Reporte Auxiliar

A continuación se presentan algunos de los reportes considerados en la evaluación y análisis para establecer el control interno existente en manejo y monitoreo del riesgo de Crédito:

La siguiente figura muestra el resultado de la valuación de la cartera de créditos por clasificación de riesgo, según la clasificación establecida en la resolución JM-93-2005 y sus reformas:

P. T. No. 16	
Hecho Por: Mi	Fecha: 27/03/15
Revisado Por: Le	Fecha: 30/03/15

**VALUACIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014  
POR CLASIFICACIÓN DE RIESGO  
(Cifras en Quetzales)**

	<u>Valor</u>	<u>%</u>	
CATEGORIA A (De Riesgo Normal)	2,736,534,654.12	93.50%	N
CATEGORIA B (Riesgo Superior al Normal)	72,291,343.27	2.47%	
CATEGORIA C (Con Pérdidas Esperadas)	27,804,362.80	0.95%	
CATEGORIA D (Con Pérdidas Significativas Esperadas)	51,218,563.04	1.75%	
CATEGORIA E (De Alto Riesgo de Irrecuperabilidad)	38,926,107.91	1.33%	
<b>Total</b>	<b>2,926,775,031.14</b>	<b>100.00%</b>	
	A	L	

*Figura 9.* Valuación de la cartera de créditos por clasificación de riesgo

Fuente: información presentada por el banco

La clasificación anterior, es el resultado al final del año de la valuación de la cartera de créditos, en la cual se muestra que el 93.5% de la cartera de créditos, está dentro del rango de Riesgo Normal y las clasificaciones con mayor exposición al riesgo representan el 3.08% del total de la cartera. (El banco realiza la valuación de la cartera de créditos, cuatro veces en el año)

La información enviada a la superintendencia de bancos sobre la valuación de la cartera de créditos y/o los activos crediticios trimestralmente, se envía en los siguientes archivos:

- VC1 = Archivos de valuación de la cartera de créditos
- VC2 = Archivo de valuación de otros activos crediticios
- VC3 = Archivo de personas que se relacionan con otros activos crediticios
- VC4 = Archivo de Registro de las Garantías

En la figura que a continuación se presenta, se incluye la situación de la cartera de créditos por generador de divisas, para efectos de la evaluación del riesgo cambiario crediticio.

P.T. No. 17	
Hecho Por: Mi	Fecha: 27/3/15
Revisado Por: Le	Fecha: 30/3/15

**RIESGO CAMBIARIO CREDITICIO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014**  
(Cifras en Quetzales)

	<u>31/12/2014</u>	<u>%</u>	<u>31/12/2013</u>	<u>%</u>	<u>Variación</u>	<u>%</u>	
GENERADORES DE DIVISAS	63,303,075.85	86%	94,853,947.22	88%	(31,550,871.37)	-33%	↖
NO GENERADORES DE DIVISAS	10,439,299.82	14%	12,934,629.17	12%	(2,495,329.35)	-19.29%	↓
<b>TOTAL CARTERA DE CREDITOS EN M/E</b>	<u><b>73,742,375.67</b></u>		<u><b>107,788,576.39</b></u>		<u><b>(34,046,200.72)</b></u>		↙
	<i>A</i>		<i>A</i>		<i>X</i>		

Figura 10. Riesgo cambiario crediticio al 31 de diciembre de 2014

Fuente: información presentada por el banco

Al final del año existen nueve créditos concedidos en moneda extranjera, que corresponden a deudores no generadores de divisas, los cuales representan un 14% de la cartera de créditos en moneda extranjera; considerando que el límite autorizado por el consejo de administración del banco es de 20% del total de la cartera crediticia, el 14% indicado se mantiene dentro del límite establecido.

De acuerdo a lo establecido en el artículo 38 bis, del reglamento para la administración del riesgo de crédito, los bancos deben tener reservas genéricas y específicas que sumadas sean igual al 1.25% del total de los activos crediticios brutos, por lo que en la siguiente figura se presenta la reserva creada por el banco:

P.T. No. 18	
Hecho Por: Mi	Fecha: 27/3/15
Revisado Por: Le	Fecha: 30/3/15

**ACTIVOS CREDITICIOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014**  
(Cifras en Quetzales)

	<u>Moneda Nacional</u>	<u>Moneda Extranjera</u>	<u>Total</u>	
<b>CARTERA DE CRÉDITOS BRUTA</b>				
Vigente	2,840,462,506.89	44,291,661.48	2,884,754,168.36	99%
Vencida	12,570,148.58	29,450,714.20	42,020,862.78	1%
<b>Total</b>	<b>2,853,032,655.47</b>	<b>73,742,375.67</b>	<b>2,926,775,031.14</b>	<b>100%</b>
				<b>L</b>
Otros Activos Crediticios	11,676,683.50	20,758,548.45	32,435,231.95	<b>N</b>
<b>Total de Activos Crediticios</b>			<b>2,959,210,263.10</b>	
Requerimiento Legal de Reserva 1.25% sobre el total de Activos Crediticios			36,990,128.29	
Estimación por Valuación (Total Reservas de Créditos)			61,801,788.94	<b>L</b>
<b>Exceso en Cobertura</b>			<b>24,811,660.65</b>	<b>X</b>

Figura 11. Cobertura de la reserva de créditos

Fuente: elaboración propia de acuerdo en la investigación realizada e información presentada por el banco

La cobertura de la Reserva con relación al requerimiento legal es de 2.09% y con relación a la Cartera Vencida es de 1.47%, por lo que existe una adecuada cobertura de la reserva sobre la cartera crediticia.

La figura que a continuación se presenta, indica los límites de exposición y/o los límites máximos que el banco puede conceder a personas individuales y personas jurídicas al momento de conceder créditos, al 31 de diciembre de 2014:

P.T. No. 19	
Hecho Por: Mi	Fecha: 27/3/15
Revisado Por: Le	Fecha: 30/3/15

**LÍMITES MÁXIMOS A CONCEDER AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014**  
(Cifras en Quetzales)

Patrimonio Computable	494,961,124.44	<b>N</b>
Límite a otorgar a Una sola Persona Individual o Jurídica (15%)	74,244,168.67	
Límite a otorgar a Dos o Más Personas Relacionadas Entre Sí (Unidad de Riesgo) 30%	148,488,337.33	<b>X</b>

Figura 12. Límites máximos a conceder al 31/12/2014

Fuente: información proporcionada por el banco

Los créditos otorgados por el banco a personas individuales y personas jurídicas, al 31 de diciembre de 2014 no superan los límites presentados en la figura 12 anterior.

En la figura 13, se presenta la variación existente entre los años 2014 y 2013, de la reserva específica y la reserva genérica que el banco tiene, para hacer frente a los posibles castigos de cartera que pueda tener por el impago de créditos:

P.T. No. 20	
Hecho Por: Mi	Fecha: 27/3/15
Revisado Por: Le	Fecha: 30/3/15

**VARIACIÓN DE LA RESERVA DE CRÉDITOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014**  
(Cifras en Quetzales)

<b>Saldo al 31/12/2013</b>		<b>81,926,398.09</b>	↑
Reserva Específica (A1 31/12/2013)	20,727,378.72		
Reserva Genérica (A1 31/12/2013)	61,199,019.37		
		<hr/>	
<b>Saldo al 31/12/2014</b>		<b>61,801,788.94</b>	↓
Reserva Específica (A1 31/12/2014)	16,686,483.01		
Reserva Genérica (A1 31/12/2014)	45,115,305.93		
		<hr/>	
<b>Variación Neta de la Reserva</b>			
Aumento de la Reserva Específica	(4,040,895.70)		
Aumento de la Reserva Genérica	(16,083,713.45)	<b>(20,124,609.15)</b>	x
		<hr/>	

*Figura 13.* Variación de la reserva de créditos al 31/12/2014

Fuente: información presentada por el banco con base en la investigación realizada.

Adicionalmente a los reportes presentados, fueron utilizados otros reportes para tener una mejor comprensión de la situación de la cartera de créditos al 31 de diciembre de 2014, del Banco Excelente, S.A. los cuales se presentan a continuación:

En la siguiente figura se presenta el comportamiento de la cartera de créditos del banco durante los dos últimos años, de la cartera vigente y la cartera vencida, así como el porcentaje de crecimiento existente.



P.T. No. 21	
Hecho Por: Mi	Fecha: 27/3/15
Revisado Por: Le	Fecha: 30/3/15

**VARIACIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014**  
(Cifras en Quetzales)

	31/12/2014	31/12/2013	Variación	%
<b>Cartera de Créditos</b>				
Vigente	2,884,754,168.36	2,384,132,599.40	500,621,568.96	21%
Vencida	42,020,862.78	58,996,850.35	(16,975,987.57)	-29%
<b>Total</b>	<b>2,926,775,031.14</b>	<b>2,443,129,449.75</b>	<b>483,645,581.39</b>	<b>ℒ</b>
	<i>A</i>	<i>A</i>		

Figura 14. Variación de la cartera de créditos al 31/12/2014

Fuente: información proporcionada por el banco con base en la investigación realizada.

La siguiente figura presenta la clasificación de la cartera de créditos por agrupación crediticia, de acuerdo a la clasificación establecida en la resolución JM-93-2005 Reglamento para la administración del riesgo de crédito, emitida por la Junta Monetaria:

P.T. No. 22	
Hecho Por: Mi	Fecha: 27/3/15
Revisado Por: Le	Fecha: 30/3/15

**CARTERA DE CRÉDITOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014**  
**CLASIFICADA POR AGRUPACIÓN CREDITICIA**  
(Cifras en Quetzales)

	Valor	%
DEUDORES EMPRESARIALES MAYORES	2,366,882,967.68	80.87%
DEUDORES EMPRESARIALES MENORES	265,458,495.32	9.07%
MICROCREDITOS	121,753,841.30	4.16%
HIPOTECARIOS PARA VIVIENDA	84,291,120.90	2.88%
CONSUMO	88,388,605.94	3.02%
<b>Total</b>	<b>2,926,775,031.14</b>	<b>100.00%</b>
	<i>A</i>	<i>ℒ</i>

Figura 15. Cartera de créditos clasificada por agrupación crediticia

Fuente: información proporcionada por el banco con base en la investigación realizada.

A manera de conocer la clasificación de la cartera de créditos por actividad económica, se presentan en la siguiente figura las actividades económicas cuyo destino han tenido los créditos que el banco ha otorgado al 31 de diciembre de 2014, siendo las actividades de servicios, construcción, comercio y transporte las que concentran el 70.30% del total de la cartera:

P.T. No. 23	
Hecho Por: Mi	Fecha: 27/3/15
Revisado Por: Le	Fecha: 30/3/15

**CARTERA DE CRÉDITOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014  
CLASIFICADA POR ACTIVIDAD ECONÓMICA  
(Cifras en Quetzales)**

	<u>Valor</u>	<u>%</u>	
Servicios	725,547,530.22	24.79%	
Construcción	516,575,793.00	17.65%	
Comercio	443,113,739.71	15.14%	
Transporte	372,285,783.96	12.72%	
Aléctricidad	264,873,140.32	9.05%	
Personales	203,118,187.16	6.94%	
Financieros	117,363,678.75	4.01%	
Agricultura	55,608,725.59	1.90%	
Otros	228,288,452.43	7.80%	
<b>Total</b>	<b>2,926,775,031.14</b>	<b>100.00%</b>	
	<i>A</i>	<i>L</i>	

*Figura 16.* Cartera de créditos clasificada por actividad económica al 31/12/2014

Fuente: información proporcionada por el banco con base en la investigación realizada.

De la misma forma que en la evaluación del riesgo de crédito, fueron verificados los reportes generados por las áreas de tesorería y de las áreas relacionadas con el manejo de la liquidez del banco, así como los reportes generados por la Unidad de Riesgos como responsable del control y monitoreo de los riesgos, los reportes verificados son: Liquidez en riesgo, reportes que evidencian el monitoreo periódico de las Fuentes de Fondeo, el Plan de fondeo del riesgo de liquidez y el cumplimiento con los límites de exposición al riesgo de liquidez; los reportes incluyen los presentados al Consejo de Administración del banco.

A continuación se presentan algunos de los reportes que fueron considerados en la evaluación y análisis, para establecer la forma en que es manejado y monitoreado el riesgo de Liquidez:

La siguiente figura presenta la liquidez en riesgo al 31 de diciembre de 2014, con lo cual el banco busca cumplir con lo requerido en el reglamento para la administración del riesgo de liquidez, según resolución JM-117-2009:

P.T. No. 24	
Hecho Por: Mi	Fecha: 27/3/15
Revisado Por: Le	Fecha: 30/3/15

**LIQUIDEZ EN RIESGO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014**  
(Cifras en Quetzales)

	Banda 1		Banda 2		Banda 3		Banda 4	
	De 1 A 7 Días		De 8 A 15 Días		De 16 A 30 Días		De 31 A 60 Días	
	M/N	M/E	M/N	M/E	M/N	M/E	M/N	M/E
ACTIVO TOTAL (1)	587,993,720	82,000,926	48,999,477	6,833,411	30,379,676	21,866,914	73,499,215	17,083,526
PASIVO TOTAL (2)	215,953,984	37,462,210	129,572,391	22,477,326	172,763,188	29,969,768	259,144,781	44,954,652
OTRAS CUENTAS ACREEDORAS (3)	34,502,741	7,468	690,055	14,935	1,035,082	22,403	1,380,110	29,871
CAPITAL CONTABLE	-	-	-	-	-	-	-	-
CONTINGENCIAS Y COMPROMISOS (3)	950,942	31,944	-	-	1,901,884	63,888	3,803,768	127,775
BRECHA DE LIQUIDEZ ( 1 - (2+3))	336,586,053	44,499,305	(81,262,969)	(15,658,851)	(145,320,478)	(8,189,145)	(190,829,444)	(28,028,772)
BRECHA DE LIQUIDEZ ACUMULADA	336,586,053	44,499,305	255,323,084	28,840,454	110,002,605	20,651,309	(80,826,839)	(7,377,463)
ACTIVOS LIQUIDOS	-	-	-	-	-	-	1,541,411,038	629,193,751
<b>LIQUIDEZ EN RIESGO</b>	-	-	-	-	-	-	-	-

Figura 17. Liquidez en riesgo al 31/12/2014

Fuente: información proporcionada por el banco con base en la investigación realizada.

El banco le da cumplimiento a las cuatro primeras bandas de la Liquidez en Riesgo (Activos líquidos - Brecha de Liquidez), por lo que en dichas bandas no existe liquidez en riesgo a la fecha referida.

En la figura 18 que se presenta a continuación, se muestra la variación de las fuentes de fondeo del banco entre los años 2014 y 2013:

P.T. No. 25	
Hecho Por: Mi	Fecha: 27/3/15
Revisado Por: Le	Fecha: 30/3/15

**VARIACIÓN DE LAS FUENTES DE FONDEO**  
(Cifras en Quetzales)

	<u>31/12/2014</u>	<u>31/12/2013</u>	<u>VARIACION</u>	<u>%</u>
MONEDA NACIONAL	4,147,288,119.04	3,406,738,771.10	740,549,347.94	22%
MONEDA EXTRANJERA	731,471,396.86	364,213,842.04	367,257,554.82	101%
<b>TOTAL</b>	<b>4,878,759,515.91</b>	<b>3,770,952,613.14</b>	<b>1,107,806,902.77</b>	

Figura 18. Variación de las Fuentes de Fondeo al 31/12/2014

Fuente: información proporcionada por el banco con base en la investigación realizada.

Existe un crecimiento de las fuentes de fondeo del 22% en moneda nacional que corresponde principalmente a depósitos a plazo fijo y de 101% en moneda extranjera, que corresponde principalmente a créditos obtenidos de instituciones financieras extranjeras.

En la siguiente figura se presenta la liquidez del banco al final del año, la cual se compone por las disponibilidades y las inversiones en moneda nacional y en moneda extranjera:

P.T. No. 26	
Hecho Por: Mi	Fecha: 30/3/15
Revisado Por: Le	Fecha: 01/4/15

**LIQUIDEZ AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014**  
(Cifras en Quetzales)

	<u>Moneda Nacional</u>	<u>Moneda Extranjera</u>	<u>Total</u>
<b><u>DISPONIBILIDADES</u></b>			
Caja	40,276,566.74	3,062,103.78	43,338,670.52
Banco Central	367,434,601.24	469,532,629.92	836,967,231.17
Bancos del País	1,460,044.00	-	1,460,044.00
Bancos del Exterior	-	58,584,598.77	58,584,598.77
Cheques a Compensar	15,858,678.84	394,938.02	16,253,616.86
Giros Sobre el Exterior	-	37,987.08	37,987.08
<b>Total</b>	<b>425,029,890.82</b>	<b>531,612,257.57</b>	<b>956,642,148.40</b>
<b><u>INVERSIONES</u></b>			
En Títulos Valores para Negociación			
En Títulos Valores para la Venta	1,119,403,143.34	97,581,493.33	1,216,984,636.68
En Títulos Valores para su Vencimiento	227,644,449.44		227,644,449.44
	19,555,550.56		19,555,550.56
Intereses Pagados en compra de Valores	78,824.96		78,824.96
	<b>1,366,681,968.30</b>	<b>97,581,493.33</b>	<b>1,464,263,461.63</b>
<b>Total</b>	<b>1,791,711,859.12</b>	<b>629,193,750.91</b>	<b>2,420,905,610.03</b>

Figura 19. Liquidez al final del año 2014 en moneda nacional y moneda extranjera

Fuente: información proporcionada por el banco con base en la investigación realizada.

Las disponibilidades representan el 7.6% y las inversiones el 24.5% del total de los activos del banco, al 31 de diciembre de 2014.

Los activos líquidos del banco se presentan en la siguiente figura, así mismo se presenta la variación existente entre los años 2014 y 2013:

P.T. No. 27	
Hecho Por: Mi	Fecha: 30/3/15
Revisado Por: Le	Fecha: 01/4/15

**VARIACIÓN DE LA DISPONIBILIDAD AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014**  
(Cifras en Quetzales)

	<u>31/12/2014</u>	<u>31/12/2013</u>	<u>Variación</u>	
Disponibilidades	956,642,148.40	437,695,071.61	518,947,076.79	119%
Inversiones	1,464,263,461.63	1,228,379,155.51	235,884,306.12	19%
<b>Total</b>	<b>2,420,905,610.03</b>	<b>1,666,074,227.12</b>	<b>754,831,382.91</b>	<b>138%</b>

Figura 20. Variación de la disponibilidad (activos líquidos) al 31/12/2014.

Fuente: información proporcionada por el banco con base en la investigación realizada.

El mayor aumento existente surge en las disponibilidades en un 119%, en comparación con de las disponibilidades existentes en el año anterior y un 19% en las inversiones, estos activos líquidos fueron utilizados para la cobertura de la liquidez en riesgo determinada al final del año.

En la siguiente figura se presenta la posición patrimonial del banco al final del año.

P.T. No. 28	
Hecho Por: Mi	Fecha: 30/3/15
Revisada Por: Le	Fecha: 01/4/15

**POSICIÓN PATRIMONIAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014**  
(Cifras en Quetzales)

Patrimonio Computable	494,961,125.34	ℳ
Patrimonio Requerido	379,242,668.76	
<b>Posición Patrimonial</b>	<b>115,718,456.58</b>	
<b>Índice de Adecuación</b>	<b>12.33%</b>	ℒ

Figura 21. Posición Patrimonial al 31/12/2014.

Fuente: información proporcionada por el banco con base en la investigación realizada.

La posición patrimonial del banco es positiva, con la cual el banco puede cubrir posibles pérdidas que surjan del riesgo residual existente.

El banco tiene autorizado por medio del consejo de administración, los límites de tolerancia al riesgo de liquidez y en la siguiente figura se presenta el cumplimiento de los mismos:

P.T. No. 29	
Hecho Por: Mi	Fecha: 30/3/15
Revisado Por: Le	Fecha: 01/4/15

**CUMPLIMIENTO CON LOS LÍMITES DE TOLERANCIA AL RIESGO DE LÍQUIDEZ  
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014  
(Cifras en Quetzales)**

DESCRIPCIÓN	Límite	Límite Autorizado
<b>Liquidez Inmediata</b>		
Disponibilidades / Depósitos + Obligaciones Financieras 956,642,148.40 / 4,209,198,023.71 + 1,446,666.67	23%	> 18%
<b>Liquidez Mediata</b>		
Disponibilidades + Inversiones CP / Depósitos + Obligaciones Financieras 956,642,148.40 + 256,450,000.00 / 4,209,198,023.71 + 1,446,666.67	29%	> 18%
<b>Cobertura de Obligaciones</b>		
Disponibilidades + Cartera al día + Inversiones Totales / Depósitos + Obligaciones Financieras + Créditos Obtenidos 956,642,148.40 + 2,884,754,168.37 + 1,458,219,468.83 / 4,209,198,023.71 + 1,446,666.67 + 634,355,994.48	109%	> 100%
<b>Relación de Obligaciones / Activos Totales</b>		
Depósitos + Obligaciones Financieras / Activos Totales 4,209,198,023.71 + 1,446,666.67 / 5,583,288,720.21	75%	> 50%
<b>Relación de Líneas de Crédito del Exterior LP / Activos Totales</b>		
Líneas de crédito / Activos Totales (neto) 634,355,994.48 / 5,583,288,720.21	11%	< 15%
<b>Concentración de los 25 Mayores Depositantes</b>		
25 Mayores Depositantes / Depósitos + Obligaciones Financieras 1,082,165,358.31 / 4,209,198,023.71 + 1,446,666.67	26%	< 35%

Figura 22. Cumplimiento con los límites de tolerancia al riesgo de liquidez al 31/12/2014.

Fuente: información proporcionada por el banco con base en la investigación realizada.

#### **5.4.6 Informe de Auditoría**

Como resultado de la evaluación, fue elaborado el informe de Auditoría Interna sobre la Evaluación del control de los riesgos de Crédito, de Liquidez y de Operación, el cual describe el trabajo realizado y las conclusiones de cada uno de los riesgos, el cual se presenta a continuación:

## **Informe de Auditoría Sobre la Evaluación del Control Interno de los Riesgos de Crédito**

### **Riesgo de Liquidez y Riesgo de Operación**

Correspondiente al 31 de diciembre de 2014

Al Consejo de Administración  
Banco Excelente, S.A.  
Ciudad

Con el objeto de evaluar el Control Interno de los riesgos de Crédito, de Liquidez y de Operación, del Banco Excelente, S.A., fueron considerados subprocesos y reportes generados por las áreas involucradas en dichos subprocesos, a continuación se presentan los resultados obtenidos.

#### **1. Riesgo de Crédito**

Se efectuó la evaluación del Control Interno del riesgo de crédito, existente en el proceso crediticio del banco, para el efecto fueron considerados créditos, verificando en cada una de las actividades evaluadas los riesgos existentes y las actividades de control adoptadas por el banco, se identificó la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto que estos ocasionan.

Se verificaron los reportes generados por el Área de Créditos, la Gerencia de Banca de Empresas y Banca de Personas, relacionados con la cartera de créditos, así como los generados por Unidad de Riesgos, dentro de los que se incluyen; la valuación de activos crediticios, reportes del riesgo cambiario crediticio, situación de la cartera de créditos por destino, garantía, cobertura de la reserva; los reportes incluyen los presentados al Consejo de Administración del banco y los presentados a la Superintendencia de Bancos de Guatemala, como ente supervisor.

Se verificó el cumplimiento con los manuales de políticas administrativas, autorizados por el Consejo de Administración del banco, los cuales fueron creados para mejorar los procesos del banco y contribuir con una adecuada gestión del riesgo de crédito.

El riesgo de crédito es gestionado por la administración del banco y monitoreado por la Unidad de Riesgos y de acuerdo a los controles existentes en dicha gestión los mismos son razonables; sin embargo, en las actividades de análisis de crédito, desembolso de créditos y la obtención de pólizas de seguro sobre garantías, la exposición al riesgo es mayor que en el resto de actividades, teniendo estas últimas una mayor exposición al riesgo del total de actividades evaluadas, por lo que la administración del banco debe ser más eficiente en sus controles existentes o evaluar la mejora de los mismos.

#### **2. Riesgo de Liquidez**

La evaluación del control del riesgo de liquidez, se incluyó la evaluación de actividades y subprocesos que representan mayores riesgos, así como las actividades de control implementadas para la mitigación de los mismos, también fue verificada la frecuencia de los controles existentes a los riesgos identificados.

El banco cuenta con un manual de políticas administrativas que establecen los criterios adoptados por la administración del banco para obtener una adecuada gestión del riesgo de



liquidez; así mismo fueron evaluados los reportes generados por el Área de Tesorería y por la Unidad de Riesgos, para establecer la existencia de un adecuado control y monitoreo del riesgo de liquidez, dentro de los que se incluyen el informe de la liquidez en riesgo, el plan de fondeo, monitoreo periódico de las fuentes de fondeo, cumplimiento a los límites de exposición al riesgo de liquidez.

De acuerdo a los controles implementados por el banco la gestión del riesgo de liquidez es razonable. De las actividades evaluadas, las relacionadas a: desembolso por inversión en valores y por colocación de créditos, así como la captación de fondos por depósitos recibidos, presentan una mayor exposición al riesgo, de acuerdo a las actividades evaluadas, por lo que deben ser más eficientes los controles existentes, para disminuir la exposición a dicho riesgo.

### 3. Riesgo de Operación

El riesgo de operación existente en los subprocesos evaluados y de acuerdo a los controles implementados por el banco, es gestionado considerando lo establecido en los manuales de políticas administrativas del banco de forma razonable; sin embargo, en las actividades evaluadas existe cierta exposición al Riesgo de Operación principalmente en las actividades de; créditos con pagos vencidos, créditos en cobro jurídico, desembolsos por inversiones en valores y colocación de créditos, estos aspectos deben ser considerados por la administración del banco para reducir la exposición al riesgo.

En las áreas involucradas en los procesos evaluados, existe una segregación de funciones del personal, por lo que las líneas de reporte y supervisión son razonables, exceptuando los aspectos indicados en los cuales existe una mayor exposición al riesgo; sin embargo, no existen indicios de fraudes por parte del personal de dichas áreas, que hayan ocasionado pérdidas importantes el banco.

Atentamente,



Lic. Leonardo Elías  
Auditor Interno

Guatemala, Abril de 2015

## CONCLUSIONES

1. Bajo la estructura moderna de un banco privado, la auditoría interna forma parte de la estructura organizativa del mismo, siendo una de sus funciones la de brindar apoyo al consejo de administración y la gerencia, a través de la realización de sus actividades de forma independiente y objetiva; así mismo, la auditoría interna, tiene como objetivo agregar valor y contribuir a la mejora de las operaciones de un banco en el logro de los objetivos.
2. Queda claro que la administración de riesgos, es un proceso que se efectúa desde el consejo de administración, la gerencia y resto del personal de una entidad bancaria, la cual está diseñada para lograr una adecuada identificación de los riesgos a las que están expuestas este tipo de entidades y también para gestionar los riesgos dentro de un riesgo aceptado (residual), de tal manera que la administración de riesgos en una entidad bancaria se convierte en un factor importante, por lo que la misma no debe pasar desapercibido o en el peor de los casos pasar a un segundo plano, toda vez que las entidades bancarias tengan claro los objetivos que pretenden.
3. Desde el punto de vista de las normas que rigen el ejercicio profesional de la auditoría interna, la auditoría interna debe abarcar la gestión de riesgos, su rol principal en la administración de riesgos, es la de evaluar de forma objetiva que los principales riesgos a los que está expuesta una entidad bancaria Guatemalteca, están siendo gestionados apropiadamente y que el control interno es operado adecuadamente, de esta forma la auditoría interna brinda apoyo al consejo de administración y a la gerencia de una entidad bancaria.
4. Como resultado de la evaluación del control interno de los riesgos de crédito, de liquidez y de operación del banco Excelente, S.A. objeto de análisis, fueron presentados los aspectos considerados en dicha evaluación, así como los resultados obtenidos en la misma a través del informe de auditoría presentado al consejo de administración del banco.

## RECOMENDACIONES

1. A manera de tener una función adecuada, la auditoría interna de una entidad bancaria debe mantener durante el desarrollo de sus actividades una actitud objetiva e independiente y tener como una de sus prioridades que su actuación puedan agregar valor a la entidad, a manera de servirle de apoyo en la búsqueda de los objetivos trazados por la entidad.
2. Las entidades bancarias deben contar con una estructura organizativa tal que les permita tener una adecuada administración de los riesgos a los que están expuestos, en este sentido el consejo de administración y la gerencia debe tener clara su función para lograr una adecuada administración de los riesgos y brindar las directrices adecuadas al resto del personal en cuanto a los objetivos que la entidad tiene, los riesgos a los que están expuestos y la forma en que deben ser gestionados los mismos; considerando que las instituciones bancarias tienen como actividad principal la intermediación financiera, se hace necesario que la administración de riesgos sea un pilar fundamental en la gestión de las instituciones bancarias.
3. A manera de cumplir con las normas que rigen el ejercicio profesional de la auditoría interna y para tener una función de apoyo en las instituciones bancarias, el auditor interno no debe perder de vista el rol que desempeña en la administración de riesgos de un banco privado nacional, siendo este el de evaluar de forma objetiva que los riesgos a los que está expuesta una institución bancaria están siendo administrados adecuadamente y que el control interno está siendo operado de forma adecuada.
4. Respecto a los resultados obtenidos en el desarrollo y conclusión del caso práctico, la administración del Banco Excelente, S.A. debe tomar en cuenta los aspectos comentados en la conclusión de la verificación del control de los riesgos de crédito, de liquidez y de operación, a efecto que el banco pueda obtener una adecuada administración de los mismos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Asamblea Nacional Constituyente. (1985). CONSTITUCIÓN POLITICA DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. Publicada en el Diario de Centro América el 03 de junio de 1985. Guatemala.
2. BORJA FONSECA, René. (2005). UN ENFOQUE MODERNO DE PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y CONTROL. (512 páginas)
3. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2004). Administración de Riesgos Corporativos – Marco Integrado / Técnicas de Aplicación. Autor. (125 páginas)
4. Congreso de la República de Guatemala. (1970). CÓDIGO DE COMERCIO, Decreto 2-1970 y sus reformas. Publicado en el Diario de Centro América el 09 de abril de 1970. Guatemala.
5. Congreso de la República de Guatemala. (1991). CÓDIGO TRIBUTARIO, Decreto 6-1991 y sus reformas. Publicado en el Diario de Centro América el 25 de marzo de 1991. Guatemala.
6. Congreso de la República de Guatemala. (2001). LEY CONTRA EL LAVADO DE DINERO U OTROS ACTIVOS, Decreto 67-2001 y sus reformas. Publicado en el Diario de Centro América el 17 de diciembre de 2001. Guatemala.
7. Congreso de la República de Guatemala. (2002). LEY DE BANCOS Y GRUPOS FINANCIEROS, Decreto 19-2002 y sus reformas. Publicado en el Diario de Centro América el 15 de mayo de 2002. Guatemala.
8. Congreso de la República de Guatemala. (2012). LEY DE ACTUALIZACIÓN TRIBUTARIA, LIBRO I, IMPUESTO SOBRE LA RENTA, Decreto 10-2012 y sus reformas. Publicado en el Diario de Centro América el 01 de marzo de 2012. Guatemala.
9. Congreso de la República de Guatemala. (2008). LEY DEL IMPUESTO DE SOLIDARIDAD, Decreto 73-2008 y sus reformas. Publicado en el Diario de Centro América el 22 de diciembre de 2008. Guatemala.
10. Congreso de la República de Guatemala. (2002). LEY MONETARIA, Decreto 17-2002. Publicado en el Diario de Centro América el 10 de mayo de 2002. Guatemala.

11. Congreso de la República de Guatemala. (2002), LEY ORGÁNICA DEL BANCO DE GUATEMALA, Decreto 16-2002 y sus reformas. Publicado en el Diario de Centro América el 10 de mayo de 2002. Guatemala.
12. Congreso de la República de Guatemala. (2000). LEY DE LIBRE NEGOCIACIÓN DE DIVISAS, Decreto 94-2000. Publicado en el Diario de Centro América el 17 de enero de 2001. Guatemala.
13. Congreso de la República de Guatemala. (1996). LEY DEL MERCADO DE VALORES Y MERCANCÍAS, Decreto 34-1996. Publicado en el Diario de Centro América el 24 de junio de 1996. Guatemala.
14. Congreso de la República de Guatemala (2005). LEY PARA PREVENIR Y REPRIMIR EL FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO, Decreto 58-2005 y sus reformas. Publicado en el Diario de Centro América el 26 de septiembre de 2005. Guatemala.
15. Congreso de la República de Guatemala. (2002). LEY DE SUPERVISIÓN FINANCIERA, Decreto 18-2002. Publicado en el Diario de Centro América el 13 de mayo de 2002. Guatemala.
16. Junta Monetaria. (2011). Resolución JM-56-2011. REGLAMENTO PARA LA ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS. Publicada en el Diario de Centro América el 27 de mayo de 2011. Guatemala.
17. Junta Monetaria. (2009). Resolución JM-117-2009. REGLAMENTO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ. Publicada en el Diario de Centro América el 11 de diciembre de 2009. Guatemala.
18. Junta Monetaria. (2009). Resolución JM-134-2009. REGLAMENTO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO CAMBIARIO CREDITICIO. Publicada en el Diario de Centro América el 24 de diciembre de 2009. Guatemala.
19. Junta Monetaria. (2005). Resolución JM-93-2005. REGLAMENTO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO. Publicada en el Diario de Centro América el 28 de mayo de 2005. Guatemala.
20. Junta Monetaria. (2003). Resolución JM-78-2003. REGLAMENTO PARA LA CONSTITUCIÓN DE BANCOS PRIVADOS NACIONALES Y EL

ESTABLECIMIENTO DE SUCURSALES DE BANCOS EXTRANJEROS. Publicada en el Diario de Centro América el 08 de julio de 2003. Guatemala.

21. Junta Monetaria (2003). Resolución JM-105-2003. MECANISMO PARA QUE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS FIJE EL MONTO MÍNIMO DE CAPITAL PAGADO INICIAL DE LOS BANCOS Y SUCURSALES DE BANCOS EXTRANJEROS. Publicada en el Diario de Centro América el 11 de agosto de 2003. Guatemala.
22. Presidencia de la República. (2002). Acuerdo Gubernativo 118-2002. REGLAMENTO DE LA LEY CONTRA EL LAVADO DE DINERO U OTROS ACTIVOS. Publicado en el Diario de Centro América el 17 de abril de 2002. Guatemala.
23. Pricewaterhouse Coopers. (2005). Administración de Riesgos Corporativos – Marco Integrado. Colombia. COSO. (135 páginas)
24. Prodesarrollo Finanzas y Microempresas, A.C. (2005). MANUAL DE MEJORES PRACTICAS Y HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS EN MICROFINANZAS. MANUAL BP GESTIÓN RIESGOS. (90 páginas)
25. SAMUEL MANTILLA. Alberto. (2012). CONTROL INTERNO ESTRUCTURA CONCEPTUAL INTEGRADA. (3ª. Edición). Colombia. (321 páginas)
26. Valdez L. A. (2010 Agosto). Gestión integral de riesgos, basado en ERM Aplicación de las mejores prácticas. Seminario en nombre de Pricewaterhouse Coopers. Guatemala.

### **Web grafía**

27. Banco de Guatemala. (2013). Tomado de <http://es.banguat.gob.gt>.
28. Curso de Administración. (2012). Función de Auditoría Interna en las Organizaciones. Tomado de <http://cursoadministración1.blogspot.com>.
29. División Administrativa y Financiera. (2007). Manual del Sistema para la Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo. Tomado de <http://www.fonprecon.gov.co/apc-aa files/manualsarlaft.pdf>.

30. Espiñeira, Sheldon y Asociados. (2008). Riesgo Legal desde la Perspectiva del riesgo Operacional. Tomado de <http://www.pwc.com/ve/es/asesoria-gerencial/boletin/assets/boletin-advisory-edicion-08-2008.pdf>.
31. Institute of Internal Auditors (Instituto de Auditores Internos). (2013). Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna. Tomado de <http://www.theiia.org>.
32. Superintendencia de Bancos de Guatemala. (2014). Suplemento Mensual. Tomado de <http://es.sib.gob.gt>.
33. Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras – SBIF (Chile). (2015). Bancafacil.cl. Tomado de <http://www.bancafacil.cl/servlet>.

# **ANEXOS**



**MATRIZ DE RIESGOS - EVALUACIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO**

Actividad a Evaluar	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Actividad de Control	Frecuencia del Control	Probabilidad	Impacto	Clasificación Del Riesgo	Exposición al Riesgo		
								Bajo (Entre 1 y 2)	Medio (Entre 3 y 4)	Alto (Entre 6 y 9)
Solicitud de crédito	Exceso en el límite de créditos concedidos	Crédito	Seguimiento de los límites en la concesión de créditos, por cliente	Mensual	1	2	2	2		
	Colocación de créditos con desconocimiento del ambiente económico, político y social del país del deudor	Crédito	Monitoreo de las variables macroeconómicas del país del deudor	Mensual	1	3	3		3	
Solicitud de crédito	Diferencia entre los plazos y rendimientos de activos y pasivos sensibles a tasa de interés	Tasa de Interés	Monitoreo de la brecha de duración modificada de activos y pasivos sensibles a tasa de interés	Mensual	1	2	2	2		
	Solicitud de crédito con información incorrecta	Operación de Operación	Verificar la información de la solicitud con documentación de respaldo	Semanal	1	1	1	1		
Análisis de crédito	Desconocimiento del cliente por parte del Ejecutivo de Cuentas	Operación de Operación	Se elabora un perfil por cada cliente, por parte del Ejecutivo de Cuentas, adicionalmente se requiere el formulario IVE de inicio de relaciones	Eventual	1	3	3		3	
	Análisis incorrecto de la información financiera		Existe segregación de funciones en el área de análisis de créditos	Semanal	1	3	3		3	
Análisis de crédito	Exceso en el límite de autorización de créditos	Crédito	Se realizan informes de análisis los cuales, son revisados por un supervisor del área de análisis	Semanal	1	2	2	2		
	Que no se realicen los análisis financieros correspondientes		Los límites son revisados al realizar los informes de análisis de crédito	Quincenal	1	2	2	2		
Documentación Financiera	Créditos fuera de los límites establecidos para partes relacionadas al banco, según la regulación de vigente		Los límites máximos, se revisan al realizar los informes de análisis de crédito	Semanal	2	2	4		4	
	Garantía de la cobertura de la Garantía de los créditos		El analista, tienen como prioridad la verificación que la garantía de créditos cubra el monto del crédito	Semanal	1	3	3		3	
Documentación Financiera	Falta de capacidad del deudor para generar flujos y cumplir con la deuda que requiere	Crédito	El analista del crédito, con la información financiera obtenida, se asegura que la deuda pueda ser cumplida	Semanal	1	3	3		3	
	Información falsa, incompleta o alterada proporcionada por parte del cliente.		Los analistas de créditos confirman la autenticidad de la información proporcionada por los clientes.	Semanal	2	2	4		4	
Documentación Financiera	Documentación Financiera desactualizada proporcionada por los clientes (estados financieros auditados y contables)	Crédito	La información solicitada a los clientes no debe presentar atraso mayor a 6 meses	Semanal	2	3	6			6
	Estados Financieros del cliente que no se encuentren debidamente auditados	Crédito	Los estados financieros de los dos últimos periodos solicitados al cliente, deben estar auditados por un CPA independiente.	Semanal	1	3	3		3	

MATRIZ DE RIESGOS - EVALUACIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO

Actividad a Evaluar	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Actividad de Control	Frecuencia del Control	Probabilidad	Impacto	Clasificación Del Riesgo	Exposición al Riesgo		
								Bajo (Entre 1 y 2)	Medio (Entre 3 y 4)	Alto (Entre 6 y 9)
Autorización de créditos	Falta de Flujos de Fondos Proyectados, que evidencie la capacidad del cliente para generar fondos, para cumplir con la deuda a contraer.	Credito	Se solicita a los clientes un flujo de fondos proyectado durante el tiempo que perdura el crédito	Semanal	1	3	3		3	
	Otorgamiento de créditos con documentación incompleta	de Operación	Existe check list, en el que se establece la documentación que se debe requerir a los asesores de negocios	Semanal	1	3	3		3	
	Créditos autorizados, que superen los límites establecidos para cada ente que autoriza	de Operación	Existe personal del banco, a cargo de la revisión de los límites autorizados	Diaria	1	2	2	2		
Legalización de los Créditos	Concentración de créditos por sector económico y por país destino	Credito	El área de análisis monitorea mensualmente la concentración de los créditos por sector económico y por país destino	Mensual	1	3	3		3	
	Falta de documentación (resolución por parte del ente correspondiente), en cada autorización	de Operación	El Área Jurídica del banco verifica la existencia de la documentación correspondiente, previo a la formalización de los créditos	Semanal	1	2	2	2		
	Autorización de créditos a personas vinculadas con el Banco que excedan los límites establecidos	Credito	Al realizar los análisis de créditos se verifica que no se incumpla esta disposición	Semanal	1	3	3		3	
Desembolso de los créditos	Autorizar créditos para financiamiento de actividades lícitas		Los ejecutivos de cuentas realizan visitas a los clientes para asegurarse de la legitimidad del negocio	Eventual	1	3	3		3	
	Autorización de créditos por un organo competente que no corresponda.	de Operación	Existe un área específica que verifica esta situación.	Semanal	1	2	2	2		
	Deficiencias en el contrato y/o documento Legal que garantice la recuperación de los créditos	Legal	El área jurídica del banco revisa la documentación legal previamente a su emisión y firma	Semanal	1	3	3		3	
Desembolso de los créditos	Formalización de créditos no autorizados y/o con información incorrecta		El área jurídica del banco, se asegura que exista la autorización correspondiente antes de legalizar cada crédito	Semanal	2	2	4		4	
	Desembolso de créditos no autorizados	de Operación	El personal a cargo de realizar los desembolsos, se asegura de no realizar el desembolso de créditos sin autorización	Semanal	1	3	3		3	
	Desembolsos de créditos sin la documentación de formalización debidamente firmada		El personal del banco a cargo, se asegura de no efectuar el desembolso de créditos sin contar con la documentación completa y debidamente firmada.	Semanal	1	3	3		3	
	Desconocimiento del sistema computarizado de créditos por personal a cargo del desembolso de los créditos	de Operación	Se capacita al personal de nuevo ingreso, para el conocimiento adecuado del sistema computarizado.	Eventual	1	3	3		3	

MATRIZ DE RIESGOS – EVALUACIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO

Actividad a Evaluar	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Actividad de Control	Frecuencia del Control	Probabilidad	Impacto	Clasificación Del Riesgo	Exposición al Riesgo								
								Bajo (Entre 1 y 2)	Medio (Entre 3 y 4)	Alto (Entre 5 y 9)						
Errores al momento del ingreso al sistema computarizado, de la información del crédito, por el personal a cargo	Acreditamiento de fondos y/o emisión de cheques de forma distinta o errónea, según las instrucciones del cliente al momento del desembolso	Operación de	Se cuenta con un Manual de Políticas para una adecuada segregación de funciones	Diatia	2	2	4		4							
											Liquidez	1	2	3	2	
No contar con una adecuada custodia de la documentación legal de los créditos	Falta de registros auxiliares adecuados para el control de documentos legales y garantías recibidas.	Operación de	Existe un Monitoreo diario de las variaciones de fuentes de fondeo	Diatia	1	3	3		3							
											No contar con archivos adecuados para el resguardo de la documentación financiera y legal de los créditos	Existencia de un área responsable de la custodia de la documentación legal de los créditos	Operación de	Existe un área a cargo de la elaboración de los expedientes de créditos y del resguardo de los mismos	Diatia	1
Que la capacidad de pago de los clientes se deteriore	Se realiza de forma periódica (trimestralmente), evaluaciones de la capacidad de pago de la cartera de créditos	Credito	Se realiza de forma periódica (trimestralmente), evaluaciones de la capacidad de pago de la cartera de créditos	Trimestral	1	3	3		3							
											No contar con reservas adecuadas para absorber pérdidas futuras de créditos	La cartera de créditos se evalúa por la calidad de la mora existentes de forma trimestral	Credito	Al efectuar la valuación de los créditos, se efectúa la creación de reservas según los resultados de la valuación	Trimestral	2
Que no se cumplan con los límites de reservas de acuerdo a los requerimientos legales	La Unidad de Riesgos del banco mensualmente verifica que las reservas cumplan con los límites establecidos	Credito	En cada fecha de pago se envían a los clientes, avisos de pago indicando los saldos de los créditos	Mensual	1	3	3		3							
											Apropiación indebida por parte de empleados del banco, de los pagos de créditos	Pagos operados en el sistema de créditos de forma incorrecta.	Operación de	El Departamento Contable verifica los pagos de créditos realizados al día siguiente de los mismos	Mensual	1
Débitos automáticos no aplicados, por insuficiencia de fondos en las cuentas de los clientes	En cada fecha de pago, se emiten reportes, de los créditos en los cuales no fue aplicado el débito en cuenta	Operación de	Los reportes de pagos vencidos son revisados semanalmente por parte del departamento de cobros	Mensual	1	2	2		2							
											Generación de reportes de pagos vencidos con información incorrecta	Los reportes de pagos vencidos son revisados semanalmente por parte del departamento de cobros	Operación de	Los reportes de pagos vencidos son revisados semanalmente por parte del departamento de cobros	Semanal	2

MATRIZ DE RIESGOS - EVALUACIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO

Actividad a Evaluar	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Actividad de Control	Frecuencia del Control	Probabilidad	Impacto	Clasificación Del Riesgo	Exposición al Riesgo		
								Bajo (Entre 1 y 2)	Medio (Entre 3 y 4)	Alto (Entre 5 y 9)
Créditos con pagos vencidos	Que no se realicen las gestiones de cobro por el departamento de cobros	de Operación	La Jefatura del departamento de créditos revisa periódicamente las gestiones de cobro realizada	Semanal	1	3	3		3	
	Envío de requerimientos de pago a clientes de forma atrazada o con información incorrecta		Diaria	2	3	6			6	
	Traslado inoportuno al departamento Jurídico, de los créditos sujetos a demanda		Mensual	1	3	3			3	
Prórrogas de créditos	Concesión de prórrogas sin la autorización del o los órganos correspondientes	Crédito	Las prórrogas son operadas luego de la verificación de la existencia de resoluciones	Semanal	1	3	3		3	
	Concesión de prórrogas aun cuando el deudor no cuente con suficiente capacidad de pago		Semanal	1	3	3			3	
Créditos en cobro Jurídico	Operación incorrecta de las condiciones nuevas en el sistema de créditos	de Operación	Un Supervisor del Area de Créditos, revisa las operaciones previo al registro definitivo en el sistema	Diaria	1	2	2		2	
	Ausencia del cobro de créditos, por falta de control y seguimiento	de Operación	Mensualmente se actualizan los listados de créditos en cobro jurídico	Mensual	1	2	2		2	
	Falta de información al Consejo de Administración del banco, sobre la situación de los créditos en cobro jurídico		Mensual	1	3	3			3	
Garantía de los créditos	Formalización de la demanda con información incorrecta y/o sin la autorización correspondiente	de Operación	La documentación de las demandas son revisadas por el personal del Area Jurídica	Semanal	1	2	2		2	
	Que las garantías no cubran el porcentaje autorizado, con relación a los créditos	Crédito	Los porcentajes están definidos en las políticas administrativas del banco y son verificadas al momento de analizar cada crédito	Semanal	1	3	3		3	
	Avalúos de bienes dados en garantía con antigüedad mayor a tres años		Semanal	1	2	2			2	
Pólizas de seguro de las garantías de crédito	Inscripción incorrecta o falta de inscripción de las garantías de créditos en los Registros correspondientes	Crédito	Por política del banco los créditos se desembolsan únicamente, si los bienes que los garantizan, están inscritos a favor del banco	Diaria	1	3	3		3	
	Para el caso de créditos back to back, que el valor del crédito sea mayor al valor del depósito u obligación emitida por el banco	Crédito	Como parte del análisis, se verifica este aspecto, así mismo al momento de la operación del crédito en el sistema.	Diaria	1	2	2		2	
	Que las garantías reales a recibir por el banco no cuenten con pólizas de seguro	Crédito	La póliza de seguro es parte de los requisitos a obtener previo al desembolso de los créditos	Diaria	1	3	3		3	
	Vigencia vencida de las pólizas de seguro de las garantías de créditos	Crédito	Existe un área a cargo de generar mensualmente un reporte para establecer las pólizas de seguro vencidas	Mensual	2	3	6			6

MATRIZ DE RIESGOS - EVALUACIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO

Actividad a Evaluar	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Actividad de Control	Frecuencia del Control	Probabilidad	Impacto	Clasificación Del Riesgo	Exposición al Riesgo						
								Bajo (Entre 1 y 2)	Medio (Entre 3 y 4)	Alto (Entre 5 y 6)				
Autorización de Tasa de Interés	Autorización de tasas de intereses por un órgano diferente al autorizado	de Operación	Al momento del registro de la tasa de interés en el sistema, se verifica el órgano competente que autorizó la tasa de interés	Diaria	1	2	2	2						
	Modificación de tasas de interés por un órgano no autorizado										1			
	Error en la operación de las tasas de interés en el sistema de créditos										1			
Cálculo y Cobro de intereses	Error por parte del sistema de créditos, en el cálculo y registro de intereses	de Operación	La operativa de las tasas en el sistema de créditos, es revisada por el jefe del área de créditos	Diaria	1	3	3	3						
	Ausencia en el pago de intereses en las fechas pactadas	Crédito	El sistema de créditos efectúa el cálculo de intereses y genera la póliza contable, la cual es verificada por el área a cargo	Mensual	1	3	3	3						
Envío de Reportes de Información	Operación y registro incorrecto en el sistema de créditos, de los intereses cobrados	de Operación	El sistema incluye para cada crédito una programación de pago de intereses, al momento del análisis de cada crédito se evalúa la capacidad de pago del deudor	Mensual	2	3	6			6				
	Envío de la información a los entes supervisores, fuera de los plazos establecidos	de Operación	El cobro de intereses es revisado por el área de créditos así como por el Departamento de Contabilidad	Mensual	1	2	2	2						
	Envío de información incorrecta y diferente a los registros contables y auxiliares	de Operación	El área a cargo del envío de la información tiene calendarizada la fecha de cada envío	Mensual	1	1	1	1						
								Existen instructivos emitidos por los entes fiscalizadores, para cada reporte que se envía	Mensual	1	2	2		
								**	Crédito de Operación Otros (Legal, Liquidez Tasa Int)	10	60	18		
								Totales	33	41	6			
									2	10	-			
									45	111	24			
								*	*	*	*			

Probabilidad: Remotamente Probable = 1 Posiblemente Probable = 2 Altamente Probable = 3

Impacto: Alto = 3 Medio = 2 Bajo = 1

\* = Valores que van hacia la matriz general ( ver Figura 7)

\*\* = Valores que vienen de revisión de expedientes ( Anexo 3)

Nota: Ver metodología para la ponderación en Anexo 2

## Anexo 2

### Metodología para la Ponderación de las Matrices de Riesgo

1. Se determinaron las actividades a evaluar, las cuales forman parte del proceso crediticio y las operaciones del manejo de liquidez.
2. Se identificaron los riesgos existentes en cada una de las actividades evaluadas y se identificó el tipo de riesgo correspondiente, en el presente ejemplo se identifican los riesgos de crédito, de liquidez y de operación.
3. Se identificaron las actividades de control implementadas para cada uno de los riesgos, como medida para mitigar los riesgos.
4. Se identificó la frecuencia de los controles existentes.
5. Identificación de la probabilidad de ocurrencia del riesgo, en función a la siguiente clasificación:
  - Remotamente probable = 1 = Entre 1 y 3 veces
  - Posiblemente Probable = 2 = Entre 4 y 5 veces
  - Altamente Probable = 3 = Entre 6 y más veces

La probabilidad representa el número de veces en que ocurre el riesgo identificado.

6. Identificación del impacto que ocasiona cada riesgo en función a la siguiente ponderación:
  - Alto = 3
  - Medio = 2
  - Bajo = 1
7. La clasificación del riesgo corresponde a multiplicar la probabilidad de ocurrencia del riesgo por el impacto que ocasiona la ocurrencia de acuerdo a las clasificaciones anteriores.
8. La exposición al riesgo se clasifica en tres partes: Bajo, Medio y Alto, de acuerdo a la ponderación obtenida en la clasificación del riesgo, de tal forma que la ponderación obtenida en la clasificación del riesgo se clasifica en la columna correspondiente, considerando la siguiente ponderación:
  - Bajo entre 1 y 2
  - Medio entre 3 y 4
  - Alto entre 6 y 9
9. Al final se incluye la sumatoria de cada columna, según la exposición al riesgo; Bajo, Medio y Alto, a manera de tener los totales por exposición al riesgo y por tipo de riesgo clasificado.

Anexo 3

Banco Excelente, S.A.

CEDULA DE REVISIÓN DE EXPEDIENTES DE CRÉDITO

Actividad a Evaluar	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Frecuencia del Control	EXPEDIENTES DE CRÉDITOS REVISADOS																	Probabilidad de Ocurrencia	Comentario		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17			18	19
Solicitud de crédito	Exceso en el límite de créditos concedidos	Crédito	Mensual	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1	Corresponde a un crédito Back to Back	
	Colocación de créditos con desconocimiento del ambiente económico, político y social del país del deudor	Crédito	Mensual	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1		
	Diferencia entre los plazos y rendimientos de activos y pasivos sensibles a tasa de interés	Tasa de Interés	Mensual	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1		
	Solicitud de crédito con información incorrecto	de Operación	Semanal	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	1	Nombres y No. De DPI Incorrectos	
	Desconocimiento del cliente por parte del Ejecutivo de Cuentas	de Operación	Eventual	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1		
	Analisis incorrecto de la información financiera		Semanal	Sí	Sí	Sí	Sí																1	
	Exceso en el límite de autorización de créditos		Semanal	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1	
	Que no se realicen los análisis financieros correspondientes	Crédito	Quincenal	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1	El análisis no presentaba firma de revisado
	Créditos fuera de los límites establecidos para parres relacionadas al banco, según la regulación de vigente		Semanal	No	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	2	
	Insuficiencia de la cobertura de la Garantía de los créditos		Semanal	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1	
Falta de capacidad del deudor para generar flujos y cumplir con la deuda que requiere		Semanal	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1		
Información falsa, incompleta o alterada proporcionada por parte del cliente.	Crédito	Semanal	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	2	Información incorrecta en los créditos	
Documentación Financiera desactualizada proporcionado por los clientes (estados financieros auditados y contables)	Crédito	Semanal	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	2		
Estados Financieros del cliente que no se encuentren debidamente auditados	Crédito	Semanal	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1		
Falta de Flujos de Fondos Proyectados, que evidencie la capacidad del cliente para generar fondos, para cumplir con la deuda a contraer.	Crédito	Semanal	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	1		

CEDULA DE REVISIÓN DE EXPEDIENTES DE CRÉDITO

Actividad a Evaluar	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Frecuencia del Control	EXPEDIENTES DE CRÉDITOS REVISADOS																	Probabilidad de Ocurrencia	Comentario			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17			18	19	20
Autorización de créditos	Olargamiento de créditos con documentación incompleta	de Operación	Semanal	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	
	Créditos autorizados, que superen los límites establecidos para cada ente que autoriza	de Operación	Diaria	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	
	Concentración de créditos por sector económico y por país deslino	Credito	Mensual	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1
	Falla de documentación (resolución por parte del ente correspondiente), en cada autorización	de Operación	Semanal	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	
	Autorización de créditos o personas vinculadas con el Banco que excedan los límites establecidos	Credito	Semanal	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	
	Autorizar créditos para financiamiento de actividades ilícitas		Eventual	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	
Legalización de los Créditos	Autorización de créditos por un órgano competente que no corresponda.	de Operación	Semanal	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	
	Deficiencias en el contrato y/o documento legal que garantice la recuperación de los créditos		Semanal	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	1	Presentaba errores de redacción
	Formalización de créditos no autorizados y/o con información incorrecto	Legal	Semanal	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	No	Si	Si	Si	2	Información tenía errores
Desembolso de los créditos	Desembolso de créditos no autorizados		Semanal	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	Falta de firma de autorización
	Desembolsos de créditos sin la documentación de formalización debidamente firmada	de Operación	Semanal	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	La escritura no se adjunto al expediente
	Desconocimiento del sistema computarizado de créditos por personal a cargo del desembolso de los créditos	de Operación	Eventual	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	Existen errores de digitación
	Errores al momento del ingreso al sistema computarizado, de la información del crédito, por el personal a cargo		Diaria	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	No	Si	Si	Si	2	No se completo y/o se completo parcialmente la sección de varios
	Acreditamiento de fondos y/o emisión de cheques de forma distinta o errónea, según las instrucciones del cliente al momento del desembolso	de Operación	Diaria	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	Se emitió cheque y el cliente requirió transferencia de fondos



CEDULA DE REVISIÓN DE EXPEDIENTES DE CRÉDITO

Actividad a Evaluar	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Frecuencia del Control	EXPEDIENTES DE CRÉDITOS REVISADOS																	Probabilidad de Ocurrencia	Comentario			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17			18	19	20
Archivo de documentación	Falta de fondos por parte del banco al momento del desembolso de los créditos	Liquidez	Diaría	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	
	No contar con una adecuada custodia de la documentación legal de los créditos	de Operación	Diaría	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	La escritura del crédito estaba en otra área
Valuación de los créditos	Falta de registros auxiliares adecuados para el control de documentos legales y garantías recibidas.	de Operación	Mensual	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	Control auxiliar desactualizado
	No contar con archivos adecuados para el resguardo de la documentación financiera y legal de los créditos	de Operación	Diaría	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	La documentación no estaba archivada adecuadamente
Creación de reservas de créditos	Que la capacidad de pago de los clientes se deteriore	Credita	Trimestral	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	Atraso de un mes de intereses
	No contar con reservas adecuadas para absorber pérdidas futuras de créditos	Credito	Trimestral	No	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	2	Atraso de un mes de intereses y control	
Pagos de créditos recibidos	Que no se cumplan con los límites de reservas de acuerdo a los requerimientos legales	Credito	Mensual	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	En el mes de febrero no cubria el 1.25% requerido.
	Apropiación indebida por parte de empleados del banco, de los pagos de créditos	de Operación	Mensual	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	
Créditos con pagos vencidos	Pagos operados en el sistema de créditos de forma incorrecta.	de Operación	Mensual	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	Error de digitación
	Débiles automatizados no aplicados, por insuficiencia de fondos en las cuentas de los clientes	de Operación	Mensual	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	
Créditos con pagos vencidos	Generación de reportes de pagos vencidos con información incorrecta	de Operación	Semanal	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	2	
	Que no se realicen las gestiones de cobro por el departamento de cobros	de Operación	Semanal	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	
	Envío de requerimientos de pago a clientes de forma atrasada o con información incorrecta	de Operación	Diaría	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	2	Los requerimientos se enviaron con retraso
	Traslado inoportuno al departamento Jurídico, de los créditos sujetos o demanda	de Operación	Mensual	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	

CEDULA DE REVISIÓN DE EXPEDIENTES DE CRÉDITO

Actividad a Evaluar	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Frecuencia del Control	EXPEDIENTES DE CRÉDITOS REVISADOS																	Comentario				
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17		18	19	20	
Préstamos de créditos	Concesión de préstamos sin la autorización del o los órganos correspondientes	Crédito	Semanal	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1	
	Concesión de préstamos aun cuando el deudor no cuenta con suficiente capacidad de pago.			Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1
Créditos en cobro Jurídico	Operación incorrecta de las condiciones nuevas en el sistema de créditos	de Operación	Diaria	Sí	Sí	Na	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1	la operativa la realizó personal de reciente ingreso
	Ausencia del cobro de créditos, por falta de control y seguimiento	de Operación	Mensual	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1	Falla de registro en el control
Garantía de los créditos	Falta de información al Consejo de Administración del banco, sobre la situación de las créditos en cobro jurídico.	de Operación	Mensual	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1	No fue incluido en el registro auxiliar
	Formalización de la demanda con información incorrecta y/o sin la autorización correspondiente	de Operación	Semanal	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1	Error en la redacción de la demanda
Polizas de seguro de las garantías de crédito	Que los garantíes no cubran el porcentaje autorizado, con relación a los créditos	Crédito	Semanal	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1	Incluye un codeudor
	Avales de bienes dados en garantía con antigüedad mayor a tres años	Crédito	Semanal	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1	
Polizas de seguro de las garantías de crédito	Inscripción incorrecta a falta de inscripción de las garantías de créditos en los Registros correspondientes	Crédito	Diaria	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1	El primero de la línea estaba incorrecto
	Para el caso de créditos back lo back, que el valor del crédito sea mayor al valor del depósito u obligación emitida por el banco	Crédito	Diaria	Sí	Sí	Sí	Sí	Na	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1
Polizas de seguro de las garantías de crédito	Que las garantías reales o recibir por el banco no cuenten con pólizas de seguro	Crédito	Diaria	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1	
	Vigencia vencida de las pólizas de seguro de las garantías de créditos	Crédito	Mensual	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	2	Las pólizas tenían un mes de vencidos
Autorización de Tasa de Interés	Autorización de tasas de interés por un órgano diferente al autorizado	de Operación	Diaria	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1	Autorización de la Gerencia
	Modificación de tasas de interés por un órgano no autorizado	de Operación	Diaria	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1	
Error en la operativa de las tasas de interés en el sistema de créditos	Error en la operativa de las tasas de interés en el sistema de créditos	de Operación	Diaria	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	1	Error en actualización de tasas

CEDULA DE REVISIÓN DE EXPEDIENTES DE CRÉDITO

Actividad a Evaluar	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Frecuencia del Control	EXPEDIENTES DE CRÉDITOS REVISADOS																				Probabilidad de Ocurrencia	Comentario
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
Cálculo y Cobro de intereses	Error por parte del sistema de créditos, en el cálculo y registra de intereses	de Operación	Mensual	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1		
	Ausencia en el pago de intereses en las fechas pactadas	Crédito	Mensual	No	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Na	Si	Si	Si	Si	Si	Si	2		
Envío de Reportes de Información	Operación y registro incorrecto en el sistema de créditos, de los intereses cobrados	de Operación	Mensual	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	El pago se realizó a fin de mes	
	Envío de la información a los entes supervisores, fuera de los plazos establecidos	de Operación	Mensual	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	Envío de la E-83 del mes de abril con un día de atraso	
	Envío de información incorrecta y diferente a los registros contables y auxiliares	de Operación	Mensual	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	Se debió corregir la E-83 del mes de junio	

\*\*

Si = Cumple con la actividad de Control existente No = No cumple con la actividad de Control existente

Probabilidad de Ocurrencia

Entre 1 y 3 casos = 1

Entre 4 y 5 casos = 2

Entre 6 y más casos = 3

\*\* = Pasa a la columna de Probabilidad de la matriz específica (Anexo 1)

- |    |                                  |    |                                  |
|----|----------------------------------|----|----------------------------------|
| 1  | Industria la Mejor, S.A.         | 11 | Autoline, S.A.                   |
| 2  | Hidroeléctrica Agua Pura         | 12 | Escuela de Automovilismo Best    |
| 3  | Comercializadora la Campana      | 13 | María Andre Zarco de Monzón      |
| 4  | Juan de Diós Ortega Són          | 14 | Colegio Nuestra Señora del Pilar |
| 5  | Xoorn, S.A.                      | 15 | Pollo Intercontinental, S.A.     |
| 6  | Tecnología al Momento, S.A.      | 16 | Prados de Cayala, S. A.          |
| 7  | Benedicto Raxon López            | 17 | Luis Adolfo Hernández            |
| 8  | José Carlos Montufar Molina      | 18 | Roberfo José de la Cruz          |
| 9  | Estuardo Adolfo Montecarlo Palma | 19 | MacBurguer, S.A.                 |
| 10 | Constructora la Nacional, S.A.   | 20 | Taco Bell, S.A.                  |

**Anexo 4**  
**Banco Excelente, S.A.**

**MATRIZ DE RIESGOS - EVALUACIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ**

Actividad a Evaluar	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Actividad de Control	Frecuencia del Control	Probabilidad	Impacto	Clasificación Del Riesgo	Exposición al Riesgo		
								Bajo (Entre 1 y 2)	Medio (Entre 3 y 4)	Alto (Entre 5 y 6)
Desembolso por Inversiones en Valores	Falta de fondos por parte del Banco, para la realización de las inversiones	Liquidez	A diario el área responsable de tesorería, verifica el calce de activos y pasivos	Diaria	1	3	3		3	
		Liquidez	A diario el área responsable de tesorería, verifica las variaciones existentes de la fuente de fondos del banco	Diaria	1	3	3		3	
	Liquidez	Se realizan pruebas de tensión de forma mensual para identificar la sensibilidad de la exposición del riesgo	Mensual	1	2	2	2			
	Liquidez	De forma mensual se realiza la verificación de los límites con los que el banco debe cumplir	Mensual	1	3	3	3			
	Operación	Los desembolsos son verificados por los supervisores del área de tesorería y por el departamento de contabilidad	Diaria	2	3	6			6	
			Liquidez	A diario el área de tesorería, verifica el calce de activos y pasivos	Diaria	1	3	3		3
Desembolso por colocación de créditos	Falta de fondos al momento del otorgamiento de los créditos	Liquidez	A diario el área responsable de tesorería, verifica las variaciones existentes de la fuente de fondos del banco	Diaria	1	3	3		3	
		Liquidez	Se realizan pruebas de tensión de forma mensual para identificar la sensibilidad de la exposición del riesgo	Mensual	1	2	2	2		
	Liquidez	De forma mensual se realiza la verificación de los límites con los que el banco debe cumplir	Mensual	1	3	3	3			
	Liquidez	Los desembolsos son verificados por los supervisores del área de créditos y por el departamento de contabilidad	Diaria	2	3	6			6	
	Liquidez	A diario el área de tesorería, verifica el calce de activos y pasivos	Diaria	1	3	3		3		
			Liquidez	Mensualmente se clasifican los depósitos en bandas de tiempo, en función a su vencimiento, para identificar las fechas de pago	Mensual	1	2	2		2
Desembolso por cancelación de depósitos	Incumplimiento oportuno con el pago de las obligaciones adquiridas por el banco	Liquidez	El área de tesorería, verifica las variaciones existentes de la fuente de fondos del banco y las obligaciones a cumplir	Mensual	1	3	3		3	
		Liquidez		Diaria	1	3	3		3	
Captación de fondos por créditos Obtenidos	Incumplimiento oportuno con el pago del capital de las obligaciones adquiridas por el banco	Liquidez		Mensual	1	2	2		2	
		Liquidez		Mensual	1	3	3		3	

MATRIZ DE RIESGOS - EVALUACIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ

Actividad a Evaluar	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Actividad de Control	Frecuencia del Control	Probabilidad	Impacto	Clasificación Del Riesgo	Exposición al Riesgo			
								Bajo (Entre 1 y 2)	Medio (Entre 3 y 4)	Alto (Entre 5 y 8)	
Captación de fondos por depósitos recibidos	Incumplimiento oportuno con el pago del capital de las obligaciones adquiridas por el banco		Se realizan mensualmente pruebas de tensión para identificar la sensibilidad de la exposición del riesgo	Mensual	1	2	2				
		Liquidez	De forma mensual para efectos de cumplir con el pago de créditos, se monitorea el calce entre los activos y pasivos, según la fecha de vencimiento	Mensual	1	3	3				
Captación de fondos por depósitos recibidos	Incumplimiento oportuno con el pago o devolución de los depósitos y pago de intereses		A diario el área responsable de tesorería, verifica el calce de activos y pasivos	Diaria	1	3	3				
		Liquidez	A diario el área responsable de tesorería, verifica las variaciones existentes de la fuente de fondos del banco	Diaria	1	3	3				
			Se realizan pruebas de tensión de forma mensual para identificar la sensibilidad de la exposición del riesgo	Mensual	1	2	2				
Manejo de las disponibilidades	Que no se tenga control adecuado de las disponibilidades del banco, para cumplir con los retiros de clientes y pagos pactados.	Liquidez	El área de tesorería, a diario monitorea las disponibilidades y considera los pagos programados	Diaria	1	3	3				
Fuente de fondeo del banco	No contar con un plan de fondeo, para enfrentar contingencias por falta de fondos.	Liquidez	Se cuenta con un plan de fondeo, el cual es revisado anualmente	Anual	1	2	2				
Entrega de Reportes de Información	Envío de la información a la Superintendencia de Bancos, fuera de los plazos establecidos		El área a cargo del envío de la información tiene calendarizado el envío de los reportes	Mensual	1	2	2				
	Envío de información incorrecta y diferente a los registros contables y auxiliares	Operación	Existen instructivos emitidos por la Superintendencia de Bancos, para cada reporte que se envía	Mensual	2	1	2				
**								Liquidez	12	36	
**								Operativo	4		
**								Totales	16	36	12

Probabilidad: Remotamente Probable = 1 Posiblemente Probable = 2 Altamente Probable = 3

Impacto: Alto = 3 Medio = 2 Bajo = 1

\* = Valores que van hacia la matriz general (ver Figura 8)

\*\* = Valores que vienen de cedula de revisión (Anexo 5)

CEDULA DE REVISIÓN DE OPERACIONES POR MANEJO DE LIQUIDEZ

Actividad a Evaluar	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Actividad de Control	No. OPERACIONES VERIFICADAS										Probabilidad de Ocurrencia	Comentario			
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
Desembolso por Inversiones en Valores	Falta de fondos por parte del Banco, para la realización de las inversiones	Liquidez	A diario el área responsable de tesorería, verifica el calce de activos y pasivos	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	No se verificó en una ocasión el calce	
		Liquidez	A diario el área responsable de tesorería, verifica las variaciones existentes de la fuente de fondos del banco	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	No se encontró evidencia en un caso
		Liquidez	Se realizan pruebas de tensión de forma mensual para identificar la sensibilidad de la exposición del riesgo	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	
Desembolso por colocación de créditos	Incumplimiento con los límites prudenciales autorizados al banco	Liquidez	De forma mensual se realiza la verificación de los límites con los que el banco debe cumplir	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	No fue verificado un caso por la persona a cargo	
		de Operación	Los desembolsos son verificados por los supervisores del área de tesorería y por el departamento de contabilidad	No	Si	Si	No	Si	No	Si	No	Si	Si	No	Si	Si	2	No se encontró evidencia de la verificación por parte de los superiores
		Liquidez	A diario el área de tesorería, verifica el calce de activos y pasivos	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	1	
Desembolso por cancelación de depósitos	Falta de fondos al momento del otorgamiento de los créditos	Liquidez	A diario el área responsable de tesorería, verifica las variaciones existentes de la fuente de fondos del banco	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1		
		Liquidez	Se realizan pruebas de tensión de forma mensual para identificar la sensibilidad de la exposición del riesgo	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	1	
		Liquidez	De forma mensual se realiza la verificación de los límites con los que el banco debe cumplir	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	
Desembolso por cancelación de depósitos	Incumplimiento con los límites autorizados en la regulación específica	Liquidez	Los desembolsos son verificados por los supervisores del área de créditos y por el departamento de contabilidad	Si	No	Si	Si	No	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	2	No fueron verificados los desembolsos por parte de las áreas a cargo	
		Liquidez	A diario el área de tesorería, verifica el calce de activos y pasivos	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	
		Liquidez	Mensualmente se clasifican los depósitos en bandas de tiempo, en función a su vencimiento, para identificar las fechas de pago	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	
Captación de fondos por créditos Obtenidos	Incumplimiento oportuno con el pago del capital de las obligaciones adquiridas por el banco	Liquidez	El área de tesorería, verifica las variaciones existentes de la fuente de fondos del banco y las obligaciones a cumplir	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	No se encontró evidencia de la verificación en un caso	
		Liquidez		Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	

CEDULA DE REVISIÓN DE OPERACIONES POR MANEJO DE LIQUIDEZ

Actividad a Evaluar	Descripción del Riesgo	Tipo de Riesgo	Actividad de Control	No. OPERACIONES VERIFICADAS										Probabilidad de Ocurrencia	Comentario		
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
Captación de fondos por depósitos recibidos	Incumplimiento oportuno con el pago del capital de las obligaciones adquiridas por el banco	Liquidez	Se realizan mensualmente pruebas de tensión para identificar la sensibilidad de la exposición del riesgo De forma mensual para efectos de cumplir con el pago de créditos, se monitorea el calce entre los activos y pasivos, según la fecha de vencimiento	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	1	No se encontro evidencia del monitoreo en un caso
Captación de fondos por depósitos recibidos	Incumplimiento oportuno con el pago o devolución de los depósitos y pago de intereses	Liquidez	A diario el área responsable de tesorería, verifica el calce de activos y pasivos A diario el área responsable de tesorería, verifica las variaciones existentes de la fuente de fondos del banco	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	1	En un caso no se encontro evidencia de la verificación
Manejo de las disponibilidades	Que no se tenga control adecuado de las disponibilidades del banco, para cumplir con los retiros de clientes y pagos pactados.	Liquidez	Se realizan pruebas de tensión de forma mensual para identificar la sensibilidad de la exposición del riesgo	Si	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	
Fuente de fondeo del banco	No contar con un plan de fondeo, para enfrentar contingencias por falta de fondos.	Liquidez	El área de tesorería, a diario monitorea las disponibilidades y considera los pagos programados	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	No	Si	No	Si	Si	1	El monitoreo no se realizó en dos ocasiones
Entrega de Reportes de Información	Envío de la información a la Superintendencia de Bancos, fuera de los plazos establecidos Envío de información incorrecta y diferente a los registros contables y auxiliares	Operación	Se cuenta con un plan de fondeo, el cual es revisado anualmente El área a cargo del envío de la información tiene calendarizado el envío de los reportes Existen instructivos emitidos por la Superintendencia de Bancos, para cada reporte que se envía	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1	La información fue enviada con un día de retraso Se enviaron informaciones incorrectas en dos ocasiones en dos reportes

\*\*

Si = Cumple con la actividad de Control existente  
 No = No cumple con la actividad de Control existente

Probabilidad de Ocurrencia

Entre 1 y 3 casos = 1

Entre 4 y 5 casos = 2

Entre 6 y más casos = 3

\*\* = Pasa a la columna de Probabilidad de la matriz específica (Anexo 4)

Tipo de Operaciones Verificadas, Jomadas de forma selectiva

- Desembolsos por inversiones en valores
- Manejo de las disponibilidades
- Desembolsos por colocación de créditos
- Fuentes de fondeo del banco
- Desembolsos por cancelación de depósitos
- Entrega de reportes de información
- Captación de fondos por créditos obtenidos
- Captación de fondos por depósitos recibidos


Anexo 6


BANCO EXCELENTE, S.A.  
ESTADO DE RESULTADOS CONDENSADO  
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2014  
(Cifras en Quetzales)

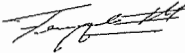
<b>PRODUCTOS FINANCIEROS</b>		811,065,424.84	
Intereses	734,310,274.32		
Comisiones	76,623,792.44		
Negociación de Títulos-Valores			
Diferencias de precio en Operaciones de Reporto	131,358.08		
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		324,456,997.77	
Intereses	303,288,231.72		
Comisiones	6,874,420.21		
Beneficios Adicionales	5,705,630.00		
Negociación de Títulos-Valores	1,119,444.44		
Cuota de Formación FOPA	5,772,384.96		
Productos no Cobrados			
Diferencias de precio en Operaciones de Reporto	1,696,886.44		
<b>MARGEN POR INVERSIONES</b>			486,608,427.07
<b>PRODUCTOS POR SERVICIOS</b>		7,067,181.77	
Comisiones por Servicios Diversos	6,916,232.37		
Arrendamientos			
Almacenaje			
Avalúos e Inspecciones	1,415.16		
Manejo de Cuenta	149,534.24		
Otros			
<b>GASTOS POR SERVICIOS</b>		22,119,953.08	
Comisiones por Servicios	22,119,953.08		
<b>MARGEN POR SERVICIOS</b>			(15,052,771.31)
<b>OTROS PRODUCTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN</b>			
<b>PRODUCTOS</b>		6,753,407.99	
Ganancia por Valor de Mercado de Títulos-Valores			
Variaciones y Ganancias Cambiarias en Moneda Extranjera	5,298,767.99		
Productos por Inversiones en Acciones	1,454,640.00		
Productos por Promoción de Empresas			
<b>GASTOS</b>		26,415,888.97	
Pérdida por Valor de Mercado de Títulos-Valores			
Variaciones y Pérdidas Cambiarias en Moneda Extranjera	1,498,359.04		
Cuentas Incobrables y de Dudososa Recuperación	24,917,529.93		
Gastos por Promoción de Empresas			
<b>MARGEN DE OTROS PRODUCTOS Y GASTOS DE OPERACIÓN</b>			(19,662,480.98)
<b>MARGEN OPERACIONAL BRUTO</b>			451,893,174.78
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>			311,354,401.77
<b>MARGEN OPERACIONAL NETO</b>			140,538,773.01
<b>PRODUCTOS Y GASTOS EXTRAORDINARIOS</b>		10,270,415.44	
Productos Extraordinarios	12,517,127.12		
Gastos Extraordinarios	2,246,711.67		
<b>PRODUCTOS Y GASTOS DE EJERCICIOS ANTERIORES</b>		(6,011,446.76)	
Productos de Ejercicios Anteriores	1,117,006.26		
Gastos de Ejercicios Anteriores	7,128,453.01		4,258,968.29
<b>GANANCIA (PÉRDIDA) BRUTA</b>			144,797,741.30
Impuesto sobre la Renta			49,803,565.96
<b>GANANCIA (PÉRDIDA) NETA</b>			94,994,175.35

Guatemala, 02 de Enero de 2015

f)   
Jorge Alejandro Vásquez Leal  
CONTADOR

f)   
Leonardo Elias  
AUDITOR

f)   
Roberto Carlos del Bosque Rodriguez  
PRESIDENTE

f)   
Fernando José Paredes Padilla  
GERENTE



ACTIVO	TOTAL	MONEDA NACIONAL	MONEDA EXTRANJERA	PASIVO, OTRAS CUENTAS ACREEDORAS Y CAPITAL	TOTAL	MONEDA NACIONAL	MONEDA EXTRANJERA
<b>DISPONIBILIDADES</b>	956,642,148.40			<b>OBLIGACIONES DEPOSITARIAS</b>	4,209,198,023.71		
Caja		40,276,566.74	3,062,103.78	Depositos Monetarios		294,107,601.96	29,632,098.19
Banco Central		367,434,601.24	469,532,629.92	Depositos de Ahorro		475,530,553.41	24,963,147.35
Bancos del País		1,460,044.00	-	Depositos a Plazo		3,337,737,801.07	42,470,840.06
Bancos del Exterior		15,584,598.77	58,584,598.77	Depositos a la Orden		662,881.31	3,169.72
Chèques a Compensar		15,584,678.84	394,238.02	Depositos con Restricciones		4,043,783.59	46,147.06
Giros sobre el Exterior		-	37,987.08	<b>CRÉDITOS OBTENIDOS</b>	634,355,299.48		
<b>INVERSIONES</b>	1,461,241,465.23			Del Banco Central			
En Títulos-Valores para Negociación				De Instituciones Financieras Nacionales			586,843,100.68
En Títulos-Valores para la Venta		1,119,403,143.34	97,581,493.33	De Instituciones Financieras Extranjeras		1,446,666.67	47,512,893.80
En Títulos-Valores para su Venecimiento		227,644,449.44	-	De Organismos Internacionales			
Operaciones de Reparto		19,555,550.56	-	<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	1,446,666.67		
Certificados de Participación		78,824.96	-	Bonos			
Intereses pagados en compra de Valores		(3,021,996.40)	-	Pagos Financieros			
(c) Estimaciones por Valuación				Obligaciones Financieras a la Orden			
<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	2,064,973,242.20			Obligaciones Financieras con Restricciones			
Vigente		2,840,462,506.89	44,291,661.48	<b>GASTOS FINANCIEROS POR PAGAR</b>	12,282,762.40		8,179,483.74
Vencida		12,570,148.58	29,450,714.20	Cuentas por Pagar	142,558,532.04		
(c) Estimaciones por Valuación		(25,323,004.78)	(36,478,284.16)	Provisiones	34,690,005.02		
<b>PRODUCTOS FINANCIEROS POR COBRAR</b>	58,078,674.64	56,508,640.66	1,570,033.98	SUCURSALES, CASA MATRIZ Y DEPTOS. ADSCRITOS			
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	5,342,485.66	12,352,433.13	2,637,773.48	Otras Obligaciones	33,758,831.05		
(c) Estimaciones por Valuación		(9,647,710.94)	-	Créditos Diferidos	33,075.94		
<b>BIENES REALIZABLES</b>	23,699,177.13	17,633,913.10	12,675,901.20	Suma del Pasivo	5,068,333,891.31		
(c) Estimaciones por Valuación		(6,616,637.17)	-	Otras Cuentas Acreedoras	35,249,505.80		746,764.68
<b>INVERSIONES PERMANENTES</b>	32,176,073.65	32,576,073.65	-	<b>CAPITAL CONTABLE</b>	124,934,164.44		
(c) Estimaciones por Valuación		(400,000.00)	-	Capital Autorizado		125,000,000.00	
<b>OTRAS INVERSIONES</b>	309,669.68	309,669.68	-	(c) Capital no Pagado		(65,835.56)	
(c) Estimaciones por Valuación		-	-	Chab Matriz, Capital Asignado			
<b>SUCURSALES, CASA MATRIZ Y DEPTOS. ADSCRITOS</b>	74,809,457.23	103,860,206.15	-	RESERVAS DE CAPITAL	224,394,117.06		
(c) Depreciaciones Acumuladas		(29,050,748.92)	-	RESERVAS PARA ACTIVOS EXTRAORDINARIOS			
<b>INMUEBLES Y BIENES</b>	106,016,326.40	140,610,242.63	-	REVALUACIÓN DE ACTIVOS	25,056,866.25		
(c) Depreciaciones Acumuladas		(34,593,916.24)	-	OBLIGACIONES SUBORDINADAS	10,336,000.00		
<b>CARGOS DIFERIDOS</b>				GANANCIAS Y PÉRDIDAS POR FUSIÓN (+)			
(c) Amortizaciones Acumuladas				(c) VALUACIÓN DE ACTIVOS DE RECUPERACIÓN DUDOSA (-)			
				PROVISIÓN DE BENEFICIOS A EMPLEADOS (-)			
				AJUSTES AL IMPUESTO SOBRE LA RENTA			
				GANANCIAS O PÉRDIDAS POR CAMBIOS EN EL VALOR DE MERCADO DE LAS INVERSIONES (+)			
				(c) RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES (+)			
				(c) RESULTADOS DEL EJERCICIO (+) (-)	94,994,175.35		
				Suma del Capital Contable	479,715,323.10		
<b>SUMA DEL ACTIVO</b>	5,583,288,720.21			Suma Pasivo, Otras Cuentas Acreedoras y Capital	5,583,288,720.21		

Los saldos en moneda extranjera están expresados al tipo de cambio de referencia de Q. 7.59675 por US\$1.00, publicado por el Banco de Guatemala el 31 de Diciembre de 2014

CONTINGENCIAS, COMPROMISOS Y OTRAS RESPONSABILIDADES

98,288,581.68

CUENTAS DE ORDEN

VALORES Y BIENES CEDIDOS EN GARANTÍA	98,534,952.36
GARANTÍAS CARTERA DE CRÉDITOS	435,394,337.09
MÁRGENES POR GIRAR	75,349,742.56
ADMINISTRACIONES AJENAS	185,824,537.98
DOCUMENTOS Y VALORES PROPIOS REMITIDOS	4,322,618.31
FINANCIERAS	363,269,777.78
OBLIGACIONES FINANCIERAS	312,603,111.11
OBLIGACIONES FINANCIERAS AMORTIZADAS	50,666,666.67
OTRAS CUENTAS DE ORDEN	425,583,420.93

Guatemala, 02 de Enero de 2015

f) Jorge Alejandro Vásquez Leal  
CONTADOR

f) Roberto Carlos del Bosque Rodríguez  
PRESIDENTE

f) Leonardo Elías  
AUDITOR

f) Fernando José Paredes Pacilla  
GERENTE