

MINUTA DE CHAT N° 24 – 2004				
CLAIN - FELABAN				
<b>TEMA</b>	<b>"RIESGOS DE TESORERIA"</b>			
<b>FECHA</b>	<b>27 de octubre de 2004</b>			
<b>DURACIÓN</b>	<b>Una hora</b>			
<b>MODERADOR</b>	<b>Darío Moreno Calderon</b>			
<b>ASISTENTES</b>				
	<b>Nombre</b>	<b>Apodo</b>	<b>Entidad</b>	<b>País</b>
	Gustavo Budani	Gustavo	Banco de la Nación Argentina	Argentina
	Ronald Jiménez M	AUDITBCR	BCR	Costa Rica
	Renata Amaral	Ramaral	Banco Sumitomo Mitsui Brasileiro S.A	Brasil
	Olga Lucia Espinosa	FELABAN	FELABAN	Colombia
	Dario Moreno Calderon	Dario	Banco Popular	Colombia
	Alejandro Malleza / Adriana Chialvo	Equipo Credicoop	Banco Credicoop Coop. Ltda.	Argentina
	Fredy Gómez	Fred	Banco de Occidente	Guatemala
	Miguel Recalde	mikel	Banco de la Provincia de Buenos Aires	Argentina
	Monica Gracia	Monica	Banco BISA	Bolivia
	Nery de Arosemena	Nery	Banco Aliado S.A.	Panamá
	edison cerón	eceron	Corfivalle	Colombia
	Jorge	Jorge	SMBC	Brasil
	Rolando	Rolando	Interfin	Costa Rica
	Fernando Rocha	Boccidente123	Banco de Occidente	Colombia
	Luiz Ocko	Luiz Ocko	Banco Itaú	Brasil
	Jonathan	Jonathan	BCR	Costa Rica
	BIVIANA VELEZ	CORFIVALLE	CORFIVALLE	Colombia
	Patricia Alvarado	palvarado	Banco Sudamericano	Peru
	Oscar Cantor	Oscar	Corfivalle	Colombia
	Eric Lopez	Eric	Banco Uno CR	Colombia
	PABLO IRUSTA	BIA	BANCO BISA	Bolivia
	José Antonio González Echevers	Jose	Multi Credit Bank, Inc.	Panamá
	Rocío Campos	rcampos	Banco Sudamericano	Peru
	Aston Lowndes	A_001	Banco del Pichincha	Ecuador
	Sheila Chiang de Ruilova	Sheila	Banco de Guayaquil	Ecuador
	Luis Bernardo Quevedo Quintero	bquevedo	Banco de Bogotá	Colombia
	María Teresa Salazar	MaritereS	Banco Mercantil	Bolivia

Siendo las 10:30 horas AM (hora Colombia) se comienzan a conectar los integrantes del Comité.

Alcanzándose la lista de los asistentes que previamente se indicaron.

El Chat comienza a las 11:05 AM (hora Colombia) presentando una a una las preguntas que se habían enviado en la comunicación preliminar.

Finalmente el chateo se enfocó en:

1. ¿ Existe en su organización un área específica que efectúe las labores de tesorería y en línea funcional de quien depende?.
2. ¿ Cuenta su organización con un manual de tesorería debidamente documentado y difundido?
3. ¿ Son de conocimiento y aprobación de la Junta Directiva de la Organización las políticas de manejo de la tesorería ( por Ej.: limites individuales de contraparte, atribuciones, stop los, etc.)?
4. ¿ Existe una separación clara, con independencia y debidamente notificada dentro de la organización de las labores del Front Office ( Negociación, venta, relaciones con clientes y aspectos comerciales), Midle Office ( control interno y medición de riesgos) y Back Office ( tramite de cierre, registro y autorización de las operaciones).?
5. ¿ Cuenta la organización con una adecuada plataforma tecnológica, que le permita monitorear, registrar y controlar las operaciones de la Tesorería ( Ej.: software valorativo de inversiones, grabación de llamadas, pantallas con información del mercado etc.)?
6. ¿ Cuenta la entidad con un Código de Conducta y de Etica que deba seguir el personal vinculado en la Tesorería en las áreas de negociación, control y operativa: Es importante recordar que estos códigos deben incluir disposiciones sobre confidencialidad y manejo de la información privilegiada y de conflictos de interés?
7. ¿ Están definidos e identificados los negocios estratégicos en los cuales actuará la tesorería? ¿ Cuando se identifican nuevos mercados y negociación de nuevos productos se realiza previamente análisis e implementación de los procesos para la negociación y esto es puesto a consideración de la Junta Directiva?
8. ¿Están fijados los limites de las posiciones en riesgo, de acuerdo con el tipo de riesgo, de negocio, de contraparte, de producto, o de área organizacional?
9. ¿ Se cuenta con un procedimiento establecido a seguir en los eventos de sobrepasamiento de los limites establecidos o mecanismos que permitan enfrentar cambios fuertes e inesperados en el mercado?
10. ¿ La Auditoría interna tiene programas y esquemas de revisión que le permitan evaluar y monitorear periódicamente las operaciones de Tesorería?
11. ¿ Se cuenta con un área responsable de efectuar los reportes Gerenciales y Contables, internos y externos de las operaciones de la Tesorería. Con que frecuencia, quien los revisa?
12. ¿ Cuenta la organización con esquemas de remuneración diferenciales para los funcionarios que trabajan en Tesorería?
13. ¿ Con que periodicidad son revisados los limites y atribuciones fijadas a los funcionarios de la tesorería?

14. ¿ Puede garantizar el sistema de control que todas las operaciones sean registradas oportunamente de tal forma que se puede efectuar un monitoreo y control efectivo del cumplimiento de los límites?

15. ¿ Con que periodicidad informa el área de riesgos a la alta gerencia las posiciones en riesgo y los resultados de las negociaciones? ¿ Con que periodicidad se llevan reportes igualmente a la Junta Directiva?

16. ¿ Tiene por política su entidad la restricción del uso de teléfonos celulares dentro de la tesorería o cualquier otro mecanismo que impida la grabación de las operaciones efectuadas?

17. ¿ Esta restringido el acceso al área de tesorería?

18. ¿ Cuenta su entidad con un Comité de riesgos donde se evalúen permanentemente las actividades de la Tesorería? ¿ Con que periodicidad se reúnen? ¿ Documentan la reunión?.

19. ¿ Esta disponible tanto para los auditores internos, externos y órganos de control del estado en forma permanente la siguiente documentación?:

- Código de Etica;
- Actas de los comités de riesgos;
- Manuales de operación del front office; middle Office y Back Office;
- Metodologías de valoración de instrumentos financieros;
- Metodología de medición de riesgos;
- Manuales de las aplicaciones informáticas empleadas;
- Reportes a la alta gerencia y Junta Directiva;
- reportes elaborados por el área de control de riesgos sobre el cumplimiento de límites y niveles de exposición a los diferentes riesgos.

Se adjunta resumen ejecutivo del Chateo que incluye las preguntas y un resumen condensado de las respuestas.

Se dio por cerrado el Chat N° 24 a las 12:00 AM (hora Colombia), agradeciéndose la participación de todos los integrantes, quedando pendiente el informar el contenido del Chat en la Comunidad virtual del CLAIN en el sitio de Felaban.

## **CONCLUSIONES**

**1. ¿ Existe en su organización un área específica que efectúe las labores de tesorería y en línea funcional de quien depende?**

Las repuestas en todos los casos coincidieron sobre la existencia de un área específica destinada hacia las mencionadas labores, aún cuando difiere la dependencia funcional de la misma (Vicepresidencia Financiera, Subgerencia General Comercial).

**2. ¿ Cuenta su organización con un manual de tesorería debidamente documentado y difundido?**

En general los participantes manifiestan la existencia de manuales y dígestos administrativos que contemplan la mayor parte de las actividades aún cuando existen situaciones especiales como en Argentina donde la coyuntura generó operatorias que no siempre se reflejaron en los manuales.

**3. ¿ Son de conocimiento y aprobación de la Junta Directiva de la Organización las políticas de manejo de la tesorería ( por Ej.: límites individuales de contraparte, atribuciones, stop loss, etc.)?**

En general todas las políticas de manejo de la tesorería son aprobadas por los máximos niveles organizacionales (Consejo de Administración, Comité de Finanzas, Junta Directiva, etc.)

**4. ¿ Existe una separación clara, con independencia y debidamente notificada dentro de la organización de las labores del Front Office ( Negociación, venta, relaciones con clientes y aspectos comerciales), Midle Office ( control interno y medición de riesgos) y Back Office (trámite de cierre, registro y autorización de las operaciones).?**

Las respuestas coinciden respecto de la utilización de la separación funcional mencionada.

**5. ¿ Cuenta la organización con una adecuada plataforma tecnológica, que le permita monitorear, registrar y controlar las operaciones de la Tesorería ( Ej.: software valorativo de inversiones, grabación de llamadas, pantallas con información del mercado etc.)?**

En general se cuentan con plataformas tecnológicas acordes a la mencionada aún cuando en algunos casos se esta en etapas de desarrollo.

**6. ¿ Cuenta la entidad con un Código de Conducta y de Etica que deba seguir el personal vinculado en la Tesorería en las áreas de negociación, control y operativa: Es importante recordar que estos códigos deben incluir disposiciones sobre confidencialidad y manejo de la información privilegiada y de conflictos de interés?**

En algunos casos existen códigos de ética específicos para la Tesorería, no obstante otros participantes manifiestan que las actividades se encuadran dentro del Código de Etica común a toda la Institución.

7. ¿ Están definidos e identificados los negocios estratégicos en los cuales actuará la tesorería? ¿ Cuando se identifican nuevos mercados y negociación de nuevos productos se realiza previamente análisis e implementación de los procesos para la negociación y esto es puesto a consideración de la Junta Directiva?

En todos los casos, con variantes, los negocios estratégicos son definidos por Organos Superiores y se enmarcan dentro de los Planes Anuales de Gestión y/o Negocios de las entidades.

8. ¿Están fijados los limites de las posiciones en riesgo, de acuerdo con el tipo de riesgo, de negocio, de contraparte, de producto, o de área organizacional?

En todos los casos, con variantes, los negocios estratégicos son definidos por Organos Superiores y se enmarcan dentro de los Planes Anuales de Gestión y/o Negocios de las entidades.

9. ¿ Se cuenta con un procedimiento establecido a seguir en los eventos de sobrepasamiento de los limites establecidos o mecanismos que permitan enfrentar cambios fuertes e inesperados en el mercado?

En general los límites de riesgo son monitoreados por instancias superiores, quienes ante excesos pueden ordenar la liquidación de posiciones, observando el VAR y el Stop Loss.

10. ¿ La Auditoría interna tiene programas y esquemas de revisión que le permitan evaluar y monitorear periódicamente las operaciones de Tesorería?

En todos los casos se coincide en la existencia de programas y esquemas que detallan las tareas a efectuar a fin del monitoreo de las operaciones de Tesorería

11. ¿ Se cuenta con un área responsable de efectuar los reportes Gerenciales y Contables, internos y externos de las operaciones de la Tesorería. Con que frecuencia, quien los revisa?

Con distintos nombres en relación al área, los participantes manifiestan la existencia de responsables respecto de los reportes gerenciales y contables y que los mismos por lo general se efectúan en forma diaria.

**12. ¿ Cuenta la organización con esquemas de remuneración diferenciales para los funcionarios que trabajan en Tesorería?**

En este caso las respuestas varían entre las Instituciones que poseen sistemas de remuneración fija y aquellas que fijan incentivos en función al cumplimiento de objetivos.

**13. ¿ Con que periodicidad son revisados los limites y atribuciones fijadas a los funcionarios de la tesorería?**

Se coincide en que las revisiones son efectuadas en forma anual aunque muchas veces se encuentran sujetas a situaciones coyunturales de cada país.

**14. ¿ Puede garantizar el sistema de control que todas las operaciones sean registradas oportunamente de tal forma que se puede efectuar un monitoreo y control efectivo del cumplimiento de los límites?**

Todas al entidades participantes manifiestan poseer mecanismos de control que permiten asegurar la oportuna registración de las operaciones y el monitoreo del cumplimiento de los límites.

**15. ¿ Con que periodicidad informa el área de riesgos a la alta gerencia las posiciones en riesgo y los resultados de las negociaciones? ¿ Con que periodicidad se llevan reportes igualmente a la Junta Directiva?**

En general se efectúan reportes anuales e incluso en casos como el Banco Itau (Brasil) los mismos se efectúan en forma diaria.

**16. ¿ Tiene por política su entidad la restricción del uso de teléfonos celulares dentro de la tesorería o cualquier otro mecanismo que impida la grabación de las operaciones efectuadas?**

A excepción de la Corporación Occidente de Guatemala el resto concuerda en las restricciones existentes en el uso de telefonía celular.

**17. ¿ Esta restringido el acceso al área de tesorería?**

En todos los casos se coincide en la existencia de restricciones.

**18. ¿ Cuenta su entidad con un Comité de riesgos donde se evalúen permanentemente las actividades de la Tesorería? ¿ Con que periodicidad se reúnen? ¿ Documentan la reunión?.**

Los participantes señalan que las reuniones del los Comité de Riesgo suelen ser semanales o mensuales, documentándose lo tratado en las mismas. El Banco Nación Argentina señala que en la actualidad no cuenta con una estructura formal definida en Riesgo, no obstante tiene en estudio la generación de una Gerencia de Riesgos que administrará la gestión de riesgos de mercado y tesorería.

**19. ¿ Esta disponible tanto para los auditores internos, externos y órganos de control del estado en forma permanente la siguiente documentación?:**

- Código de Etica;
- Actas de los comités de riesgos;
- Manuales de operación del front office; midle Office y Back Office;
- Metodologías de valoración de instrumentos financieros;
- Metodología de medición de riesgos;
- Manuales de las aplicaciones informáticas empleadas;
- Reportes a la alta gerencia y Junta Directiva;
- reportes elaborados por el área de control de riesgos sobre el cumplimiento de límites y niveles de exposición a los diferentes riesgos.

En todos los casos se coincide en que tanto los Auditores Internos, Externo y Organos de Contralor tienen acceso a la totalidad de la documentación mencionada.

## RESUMEN EJECUTIVO CHAT N° 24 – 2004

27 de octubre de 2004

### 1 . Existe en su organización un área específica que efectúe las labores de tesorería y en línea funcional de quien depende?.

#### **Darío**

Si existe, se denomina Gerencia de Tesorería – Mesa Integrada de Negocios Financieros, adscrita a la Vicepresidencia Financiera

#### **Gustavo**

En el BNA el área específica se denomina Mercados Monetarios y de Capitales y depende de la Gerencia de Finanzas. A su vez de esta Area dependen dos unidades funcionales denominadas Mesa de Operaciones y Asistencia Financiera

#### **Fred**

Si existe un departamento de Tesorería Corporativa y depende de un Vicepresidente.

#### **Equipo Credicoop**

Sí, existe. En nuestro caso se trata de la Gerencia de Finanzas que reporta a la Subgerencia General comercial de la Institución.

### 2. Cuenta su organización con un manual de tesorería debidamente documentado y difundido?

#### **Gustavo**

Si bien el Banco no cuenta formalmente con un manual que incluya la totalidad de normas y procedimientos relacionados con la operatoria, existen libros dispositivos que definen y regulan la mayor parte de ella. No obstante la Auditoría Interna ha recomendado la confección de un manual integrador.

#### **Equipo Credicoop**

Como marco general y en concordancia con las exigencias de nuestro Banco Central, todas las operatorias cuentan con Manuales de Procedimientos, los que están sujetos en forma constante a actualizaciones en función de la dinámica de los negocios. En los últimos tiempos, la coyuntura de nuestro país hizo que se generaran operatorias específicas que, por las urgencias de implementación o su transitoriedad, no siempre cuentan con manuales de procedimientos detallados

**Darío**

Se cuenta con un Manual de Procedimientos y un Manual de Funciones, actualizado permanentemente a través de boletines extraordinarios y remisorios.

**Fred**

Formalmente no, pero a nivel corporativo se esta trabajando en la elaboración de estos documentos, donde tiene participación la Auditoría

**mikel**

Cada área de nuestra organización cuenta con su respectivo manual de procedimientos porque así lo requieren las normas del BCRA y las normas profesionales. Todos ellos se encuentran publicados en el Digesto Administrativo, que norma la actividad del Banco

**Nery**

En el Banco se mantiene dentro del Manual de Operaciones un Capitulo especial dedicado a Tesorería y Colocaciones, debidamente difundido entre toda la organización

**3. Son de conocimiento y aprobación de la Junta Directiva de la Organización las políticas de manejo de la tesorería ( por Ej.: limites individuales de contraparte, atribuciones, stop loss, etc.)****Rolando**

En nuestro caso sí. Hay limites por mercados, emisores, monedas, y para exceder los limites lo pueden hacer por un plazo corto y no más de cierto porcentaje.

**Equipo\_ Credicoop**

Efectivamente, las políticas del manejo financiero son aprobadas por los máximos niveles organizacionales (Consejo de Administración), existiendo calificaciones para las contrapartes a niveles Totales y por cada operatoria. En lo que concierne a las atribuciones operativas, existen también políticas de gestión financiera vinculadas a los distintos niveles de funcionarios.

**Fred**

Sí. Las políticas son aprobadas por el Consejo de Administración y éste ratifica los cupos de inversión propuestos por el área.

**Dario**

Si, son aprobadas por la Junta Directiva las políticas para cupos, límites de contraparte, atribuciones, límites de maniobra para mercado (stop loss y take profit).

**mikel**

Las acciones de nuestro Banco están supervisadas directamente por el órgano directivo máximo que es el Directorio. El mismo tiene formada distintas comisiones entre las cuales se encuentra la que toma decisiones sobre este tema. Por supuesto que se cuenta con la participación del encargado de supervisar el área de Finanzas.

**Gustavo**

Existe un Comité de Finanzas que semanalmente trata los temas del Area, incluye

Tesorería, donde se presentan reportes de Gestión. No obstante, la magnitud de los límites que se acuerdan determina la intervención del mencionado Comité Directivo, para su aprobación.

#### **Nery**

La organización del Banco, mantiene desde la Junta Directiva un Comité de Inversiones y Riesgos de Mercado, quienes establecen cada semana las pautas sobre la cartera de inversiones que mantiene el Banco. Cada decisión de adquisición o descarte es aprobada por los Directores del Banco. En la reunión se toman en consideración las políticas establecidas para Tesorería y el Tesorero del Banco debe cumplir con las disposiciones de cada reunión

#### **Dario**

**4. Existe una separación clara, con independencia y debidamente notificada dentro de la organización de las labores del Front Office (Negociación, venta, relaciones con clientes y aspectos comerciales), Midle Office (control interno y medición de riesgos) y Back Office (tramite de cierre, registro y autorización de las operaciones).?**

#### **mikel**

En nuestro país, el Banco Central ha dictado normas muy precisas acerca de las normas mínimas sobre control interno que deben cumplimentar todas las organizaciones bancarias. La organización del Banco se encuentra registrada en normativa interna donde los manuales de procedimiento se publican.

#### **Dario**

El Banco adoptó su sistema acorde con lo dispuesto por el ente regulador, el cual contempla la segregación en las tres áreas: Front, middle y back Office

#### **Gustavo**

En el BNA se trabaja con este tipo de relación funcional.

#### **Rolando**

En nuestro caso todo lo que es tesorería esta en una gerencia de finanzas y tienen centralizado todo lo de inversiones y tesorería. Hay segregación dentro del departamento pero no con otras areas

#### **Fred**

Sí. Se ha implementado un modulo del sistema con mayor funcionalidad para estos aspectos el cual esta integrado a los demás módulos operacionales y de información estratégica.

#### **Equipo\_Credicoop**

En nuestro modelo operativo, se trabaja con Front office y Back Office, sin perjuicio de la existencia de un Area de Planificación financiera que evalúa los riesgos de las distintas alternativas de inversión. Asimismo existen en la Gerencia de Finanzas Controles de Monitoreo, en función de las exigencias normativas.

**5. Cuenta la organización con una adecuada plataforma tecnológica, que le permita monitorear, registrar y controlar las operaciones de la Tesorería (Ej.: software valorativo de inversiones, grabación de llamadas, pantallas con información del mercado etc.)**

**Dario**

El Banco cuenta con una plataforma de información que permite el control de las operaciones; para monitoreo de mercado se cuenta con: Reuters, Bloomberg, SEN y MEC, para moneda extranjera el Sep-fx de la bolsa de Colombia; para grabación de llamadas se tiene el Etrali.

**Fred**

Si, se cuenta con un código de ética corporativo, que incluye los aspectos señalados.

**Equipo\_Credicoop**

El nivel de desarrollo en este sentido es intermedio.

**Gustavo**

El BNA cuenta con un sistema de grabación de llamadas, y con pantalla de información de mercado al instante, no obstante tenemos cierta debilidad en relación a Software valorativos de inversiones estando en estudio el desarrollo de Softwares propios

**Rolando**

En nuestro caso la grabación de llamadas es en el puesto de bolsa que es otra subsidiaria

**mikel**

Nuestro Banco posee un código de ética, que debe ser conocido por todos y cada uno de los integrantes de la organización. Además en la normativa interna ya mencionada, se cuenta con un acápite especial acerca de medidas de seguridad en el manejo de información.

**6. cuenta la entidad con un código de conducta y de ética que deba seguir el personal vinculado****Rolando**

Tenemos un código de ética debidamente autorizado por junta directiva y revisado por asesores legales para que no fuera inconstitucional.

**mikel**

Nuestro Banco posee un código de ética, que debe ser conocido por todos y cada uno de los integrantes de la organización. Además en la normativa interna ya mencionada, se cuenta con un acápite especial acerca de medidas de seguridad en el manejo de información

**Gustavo**

No existe un Código de Conducta y Etica específico para los agentes que se desempeñan en la Tesorería, no obstante en el Libro Personal de la Institución se encuentra definido un Código de Etica para la Función Pública que alcanza a todos los funcionarios del Banco.

**CORFIVALLE**

En nuestro caso también poseemos un código de ética, debidamente autorizado por la Junta Directiva.

### **Equipo\_Credicoop**

En nuestro caso existe un Código de Etica para toda la organización que, entendemos, da respuesta satisfactoria a este punto.

### **Luiz\_Ocko**

En nuestro caso no hay un código de ética específico para operaciones de tesorería, sí un código aplicable a toda la Organización.

## **7: Están definidos e identificados los negocios estratégicos en los cuales actuara la tesorería? cuando se identifican nuevos mercados y negociación de nuevos productos se realiza previamente análisis e implementación de los procesos**

### **Fred**

Sí. Esta labor la realiza el Departamento de análisis de riesgo.

### **Dario**

Los negocios estratégicos se encuentran segmentados por nichos de mercado y por producto; los nuevos mercados y productos son evaluados y considerados por la Junta Directiva.

### **CORFIVALLE**

En nuestro caso, utilizamos POrfin del proveedor Alfa GL, para la valoración del portafolio, sin embargo para nuestra área de riesgo adquirimos un software de PWP un proveedor local, para la revisión de la valoración. Tenemos un software para la grabación que nos permite el cumplimiento normativo de mínimo 3 años de historia.

### **Luiz\_Ocko**

Los negocios y estrategias de la tesorería son definidas por la Comisión Ejecutiva Financiera con participación del CEO, vicepresidente de Tesorería y otras áreas relacionadas.

### **Equipo\_Credicoop**

Nuestro Banco cuenta con Planes de Gestión que fijan los objetivos estratégicos y operacionales de la Institución. Dichos planes son monitoreados en cuanto a su cumplimiento y reformulados toda vez que la situación lo requiere. Asimismo, el BCRA ha dispuesto que los Bancos les expliciten formalmente sus planes de Negocios de Mediano Plazo, con una periodicidad anual

### **Gustavo**

Los negocios estratégicos se encuentran definidos en el Plan Anual de Negocios para la Tesorería, que es elaborado por la Gerencia de Finanzas y aprobado por el Comité Directivo. En cuanto a los nuevos productos y mercados existe un sector Desarrollo de Nuevos Productos (Gerencia de Marketing) que interactúa con la Unidad Análisis y Planificación Financiera (Gerencia de Finanzas) en el desarrollo de nuevos productos comerciales desde el punto de vista financiero, analizando la viabilidad. Previo a su implementación se eleva a la Comité Directivo para su aprobación.

### **CORFIVALLE**

Todos los productos nuevos son aprobados por Junta Directiva, y el plan estratégico lo define la alta dirección con aprobación de Junta al Inicio del periodo.

**8. ¿Están fijados los límites de las posiciones en riesgo, de acuerdo con el tipo de riesgo, de negocio, de contraparte, de producto, o de área organizacional?**

**Dario**

Para riesgo de crédito y contraparte, están fijados los límites de exposición a través de cupos; para mercado se tienen márgenes de maniobra y exposición; por área organizacional las atribuciones y capital asignado al área de tesorería.

**mikel**

Ante un exceso de los límites establecidos se debe requerir autorización a la Gerencia General o Directorio, dependiendo de los montos involucrados y del tipo de excepción solicitada.

**Luiz\_Ocko**

Los límites de exposición a riesgos de tesorería son definidos por el área de control de riesgos y su cumplimiento es acompañado por la Comisión Ejecutiva Financiera.

**Equipo\_Credicoop**

Sí. Ver contestación de la pregunta III.

**Fred**

El Departamento Bursátil de Tesorería mantiene los negocios dentro de los límites establecidos. En casos especiales se comunica al Consejo de Administración exponiéndole las soluciones para que se adopten las medidas correctivas.

**Gustavo**

En la actualidad el Banco utiliza como criterio para fijar los límites de las posiciones en riesgo, básicamente el análisis de la contraparte para operaciones de Call y de cambio. No obstante ello, se intenta mejorar los análisis realizados, procurando abarcar en los mismos la totalidad de los aspectos a tener en cuenta para la fijación de los límites de las posiciones en riesgo, por lo que en la actualidad existe un Sector denominado Investigaciones Financieras y Estudios Económicos que genera reportes semanales reflejando la evolución de los principales indicadores del mercado.

**9. Se cuenta con un procedimiento establecido a seguir en los eventos de sobrepasamiento de los límites establecidos o mecanismos que permitan enfrentar cambios fuertes e inesperados en el mercado?**

**CORFIVALLE**

La junta directiva fijo los límites de riesgo para las operaciones de tesorería, los cuales son monitoreados por el área de Riesgo de tesorería, quien ante un exceso en los límites puede ordenar la liquidación de posiciones, observando siempre el VAR y el stop loss

**Luiz\_Ocko**

hay procedimientos establecidos que visan la definición de las posiciones para los diversos factores de riesgo, así como su mantenimiento y límites de pérdida máxima (VaR), inclusive dentro de escenarios de stress.

### **Gustavo**

Existe un margen de flexibilidad que permite operar por sobre los límites fijados. No obstante cada exceso debe ser aprobado por la instancia correspondiente en su caso, incluso por el Comité Directivo si fuera de su atribución

### **Equipo\_Credicoop**

Respecto a la primera parte de la pregunta, efectivamente existen procedimientos de autorización por eventos de sobrepasamiento o excesos en los límites, y funciones de monitoreo tendientes a detectar anomalías. En cuanto a los mecanismos para enfrentar cambios, la tipología de inversión de bajo riesgo definida por nuestro Banco permite una mayor adaptabilidad a los mismos. Ello sin perjuicio de los cursos de acción que debió tomar el Sistema Financiero en general de nuestro país, producto de la crisis de Diciembre de 2001.

## **10. La Auditoría interna tiene programas y esquemas de revisión que le permitan evaluar y monitorear periódicamente las operaciones de Tesorería?**

### **CORFIVALLE**

En nuestro caso ante un cambio brusco en las condiciones de mercado se cita una reunión al comité ALco, para determinar las acciones a seguir, donde están involucrados el Vic. Financiero, Vic. Riesgo y el Presidente.

### **Luiz\_Ocko**

La Auditoría Interna realiza un monitoreo diario de las operaciones de tesorería y también realiza trabajos planeados con la utilización de programas de trabajo específicos para evaluar los riesgos y procesos de tesorería.

### **mikel**

El ciclo de Tesorería y el de Finanzas son de los más importantes a tener en cuenta al momento de la planificación de las tareas de Auditoría Interna. Además de los controles a distancia realizados por la Unidad de Auditoría Interna, se efectúan pruebas sustantivas que aseguren la minimización de los riesgos inherentes a la actividad.

### **Dario**

La Contraloría cuenta con manual de controles y guías de auditoría que contemplan un programa de evaluación para las diferentes áreas que conforman la Gerencia de Tesorería, utilizadas en las visitas que se realizan como mínimo una vez al año.

### **Gustavo**

La Auditoría cuenta con programas definidos, con evaluación de riesgos asociados a los objetivos de control a verificar, no obstante se efectúan modificaciones en función a la dinámica de las operaciones

### **Equipo\_Credicoop**

Efectivamente. Recordamos en este sentido que el BCRA ha fijado como uno de los Ciclos sujetos a revisión el de Tesorería (Función Financiera). La periodicidad de las revisiones está dada por un esquema de priorización cuyo enfoque metodológico se sustenta en Matrices de Riesgo.

### **CORFIVALLE**

Existen programas que permiten realizar el monitoreo en forma continua, sin embargo

el volumen de operaciones es considerablemente alto, por lo cual nos ha tocado destinar mas tiempo al arevisión de tesorería.

**Fred**

Si. Dentro de la Auditoría hay una área que revisa las operaciones de Tesorería.

**11. Se cuenta con un área responsable de efectuar los reportes Gerenciales y Contables, internos y externos de las operaciones de la Tesorería. Con que frecuencia, quien los revisa?**

**Luiz\_Ocko**

Hay un área específica para elaboración de los reportes de riesgo de las operaciones de tesorería, con frecuencia diaria. Además de eso, la auditoría elabora mensualmente reportes contemplando los resultados de la tesorería.

**Equipo\_Credicoop**

Existen diversos reportes y con distintas frecuencias generados por la Gerencia de Finanzas y la Gerencia de Planeamiento Estratégico y Control de Gestión, que se elevan a la Dirección del Banco.

**Dario**

La Gerencia de Tesorería a través de Front Office realiza de forma diaria los reportes Gerenciales referente a la compra y venta de inversiones y las posiciones de los portafolios. El Middle Office se encarga de reportar los niveles de riesgos en los que actúa la Mesa de Dinero. Los reportes contables para entes internos y externos en cuanto a utilidad y pérdida en la compra y venta de inversiones es generado por la Gerencia de Contabilidad, los cuales son revisados permanentemente por la Vicepresidencia Financiera. Diariamente el back Office reporta al ente regulador sobre la posición propia de la entidad.

**mikel**

Nuestro Banco posee una gerencia de Política Financiera, un área de Planeamiento Estratégico y Estudios Económicos, una Gerencia de Contaduría y una de Tesorería. Cada una de las mencionadas se encargan de elevar a la Gerencia General y Directorio los reportes establecidos. A su vez, posee una gerencia de Control de Gestión que realiza todos los análisis estadísticos y de gestión.

**Gustavo**

Diariamente se elevan a nivel gerencia reportes que contienen resumen de las operaciones de la Tesorería

**Fred**

Cada departamento es responsable de emitir sus reportes. El Departamento Bursátil emite el reporte de sus negocios, la Contabilidad los estados Financieros. La Auditoría Corporativa el responsable de la revisión.

## **12 Cuenta la organización con esquemas de remuneración diferenciales para los funcionarios que trabajan en Tesorería?.**

### **Luiz\_Ocko**

Los funcionarios de la tesorería cuentan con una política de remuneración variable exclusiva para la función, de acuerdo con los resultados alcanzados.

### **Gustavo**

Si bien es común en nuestro país encontrarse con esquemas de remuneración diferenciales para quienes trabajan en ésta Area en el BNA no existe diferenciación

### **Dario**

El banco si cuenta con un esquema de remuneración el cual no se basa en un sistema variable, sino de remuneración fija, acorde las responsabilidades y desarrollo de competencias

### **mikel**

Los operadores de mesa de dinero son encuadrados en categorías escalafonarias específicas

### **Equipo\_Credicoop**

12. No tenemos esquemas de remuneración diferenciales ni variables.

### **Fred**

En todas las áreas de la organización, la remuneración es acorde al impacto en los resultados, y de acuerdo a ello los funcionarios que intervienen en los negocios se les clasifica como personal de impacto directo que difiere del resto.

## **13 Con que periodicidad son revisados los limites y atribuciones fijadas a los funcionarios de la tesorería?**

### **Equipo\_Credicoop**

No existe una periodicidad predefinida. Se generan cambios cuando las circunstancias lo requieren.

### **Luiz\_Ocko**

Los limites fijados para las mesas y funcionarios de la tesorería son definidos en la Comisión Ejecutiva Financiera, cuya periodicidad es semanal, siendo que no hay plazos definidos para la revisión/alteración de los mismos, pudiendo ser cambiados de acuerdo con a coyuntura económica, escenarios, etc. Las atribuciones también son discutidas en intervalos mayores de tiempo, también por la Comisión Ejecutiva Financiera.

### **CORFIVALLE**

No existe una definición de periodicidad de revisión.

### **Fred**

La periodicidad es anual

**Dario**

Los límites y atribuciones de los funcionarios de la tesorería, no son revisados de manera programada, sino cada vez que por condiciones del mercado se requiera

**Gustavo**

Existen programas de revisión anual para límites y atribuciones, no obstante la dinámica del mercado y, especialmente, las situaciones coyunturales de nuestro país determinan revisiones en lapsos inferiores al mencionado

**14. Puede garantizar el sistema de control que todas las operaciones sean registradas oportunamente de tal forma que se pueda efectuar un monitoreo y control efectivo del cumplimiento de los límites****Luiz\_Ocko**

La existencia de un Middle-Office efectivo, independiente las actividades de Front-Office que acompaña la ejecución y registro de las operaciones a través de sistemas integrado garantiza la registración de las mismas.

**Dario**

El banco tranza operaciones a través de varios mecanismos los cuales permiten el control automático de los límites.

**mikel**

La entidad tiene diseñado sus sistemas de control interno de manera tal que le asegure la registración de todas las operaciones realizadas en tiempo y forma oportuna. Además Auditoría Interna, realiza un control permanente para asegurar que ello ocurra así.

**CORFIVALLE**

Tanto los sistemas transaccionales no reporten en línea las operaciones registradas por los trader, esta revisión de los límites se realiza en forma posterior-

**Gustavo**

Existe un sector de apoyo administrativo que constantemente releva y registra las operaciones efectuadas en los sistemas del Banco, esto permite verificar el efectivo cumplimiento de límites y los pedidos de aprobación por excesos

**Fred**

Si. En el sistema se puede establecer límites, para controlar los cupos.

**Equipo\_Credicoop**

Efectivamente, el sistema de control interno del Banco permite garantizar la registración íntegra y oportuna de las operaciones, lo cual posibilita el adecuado monitoreo de las mismas.

**15. Con que periodicidad informa el área de riesgos a la alta gerencia las posiciones en riesgo y los resultados de las negociaciones?. Con qué periodicidad se llevan reportes igualmente a la Junta Directiva.****Luiz\_Ocko**

El Área de riesgos informa semanalmente a la Comisión Ejecutiva Financiera, compuesta por el CEO, Vice-Presidente de Tesorería y demás ejecutivos

participantes de la Comisión, acerca de los niveles de exposición a riesgo de las operaciones de tesorería.

**Dario**

El área de riesgos reporta en forma diaria a la alta gerencia (Vicepresidencia Financiera), las posiciones en riesgo de las negociaciones, esta a su vez genera reporte mensual y lo presenta ante la Presidencia y posteriormente a Junta Directiva.

**CORFIVALLE**

Semanalmente el área de riesgo reporta el comportamiento de la tesorería y mensualmente a la Junta Directiva

**mikel**

La Alta Gerencia se encuentra informada diariamente de las posiciones de riesgo de la entidad, informándose semanalmente al Directorio acerca de lo actuado en ese período. Ante casos especiales o negociaciones determinadas el directorio se encuentra en permanente contacto con la Gerencia General.

**Gustavo**

La Gerencia de Finanzas genera reportes semanales que son presentados en las reuniones del Comité Gerencial y el Comité Directivo

**Fred**

15. Mensualmente y cuando es requerido. porque se tiene un sistema de información Gerencial en Línea, que puede proporcionar información al día siguiente.

**16. Tiene por política su entidad la restricción del uso de teléfonos celulares dentro de la tesorería o cualquier otro mecanismo que impida la grabación de las operaciones efectuadas?**

**CORFIVALLE**

Si existe la política y estamos pensando en bloquear el área de mesa para el uso de celulares.

**Fred**

No. Hemos tomado nota para sugerirlo.

**Luiz\_Ocko**

La Organización no permite el uso de teléfonos celulares en las dependencias de las mesas de tesorería, visitantes, prestadores de servicios, etc. El único medio de comunicación permitido en las mesas de tesorería son los teléfonos internos, que están integrados a un sistema de grabación, que es continuamente monitoreado.

**Dario**

Si se tiene como política la restricción del uso de teléfonos celulares dentro de la mesa de dinero; todas las negociaciones deben quedar registradas en el sistema de grabación Etrali. Este tema es verificado en las visitas de auditoría

**Gustavo**

En la Mesa de Dinero está restringido el uso de teléfonos celulares

**17. Esta restringido el acceso al área de tesorería?**

**Luiz\_Ocko**

El acceso al área de tesorería, incluido las mesas de negociación, está restringido a través de acceso controlado por tarjeta de identificación funcional, siendo que apenas los funcionarios del área y personal autorizado tiene acceso a la misma.

**mikel**

Por medidas de seguridad interna y por disposiciones del organismo de contralor el área de tesorería debe tener acceso restringido.

**Gustavo**

El área cuenta con acceso restringido para el personal ajeno al mismo.

**Fred**

No al área operativa, pero si a la bóveda en donde se resguardan los valores.

**Dario**

Para el ingreso a la Gerencia e Tesorería los funcionarios autorizados deben deslizar su carné de identificación sobre las bandas lectoras, controladas por el Departamento de Seguridad, teniendo restricción además el ingreso al Front Office.

**CORFIVALLE**

El área cuenta con acceso restringido.

**Equipo\_Credicoop**

El Area funciona en un recinto cerrado y diferenciado del resto de la Gerencia de la cual depende.

**18. Cuenta su entidad con un Comité de riesgos donde se evalúen permanentemente las actividades de la Tesorería?. Con que periodicidad se reúnen? . Documentan la reunión?.**

**mikel**

El Banco cuenta con un Comité de finanzas integrados por miembros del directorio y de las gerencias departamentales del área de Finanzas, que se reúnen quincenalmente, donde se tratan todos los temas vinculados a los riesgos financieros y de tesorería. Por cada reunión se confecciona un acta con los temas tratados y las conclusiones o instrucciones vertidas.

**Dario**

Con periodicidad mensual se realiza un comité de riesgos donde son evaluadas las diferentes actividades de la tesorería; las decisiones y recomendaciones resultantes de éste son documentadas mediante acta

**CORFIVALLE**

No contamos con este comité.

**Luiz\_Ocko**

La entidad cuenta con un Comité responsable para la evaluación de las actividades de tesorería y una Comisión Ejecutiva Financiera, que se reúnen semanalmente. Todas las decisiones son documentadas en actas de Directorio. Existe un Oficial de Controles Internos e Riesgos dedicado a la tesorería, responsable de evaluar en forma continua los riesgos del proceso de tesorería, haciendo reportes periódicos a la Alta Administración.

**Gustavo**

Actualmente, el Banco de la Nación Argentina no cuenta con una estructura formal definida en Riesgo, no obstante ello, el área Organización y Procesos, tiene bajo estudio al generación de una Gerencia de Riesgos, que tendrá entre sus funciones la administración y gestión de riesgos de mercado y Tesorería

**CORFIVALLE**

Sin embargo en la contraloría se evalúan los riesgos en el plan anual y se monitorean en forma trimestral a través de la circular 88 de superbancaria

**Fred**

Si existe el comité de Riesgos. Generalmente se reúnen cada mes.

**19. Esta disponible tanto para los auditores internos, externos y órganos de control del estado en forma permanente la siguiente documentación?:****Gustavo**

La auditoría tiene acceso a toda la documentación

**CORFIVALLE**

La auditoría no tiene restricción de acceso a la documentación de la entidad.

**Luiz\_Ocko**

Estos documentos forman parte de la documentación mínima del sistema de controles internos, estando disponibles, conforme a las necesidades laborales, de las Auditorías Interna, Externa e Organos de Organos de Supervisión.

**mikel**

Tanto la auditoría interna como externa no tienen restricciones para el acceso a la información necesaria para el cumplimiento de sus tareas. Lo mismo ocurre con las revisiones del BCRA.

**Fred**

Si, se tiene acceso a la documentación generada de toda naturaleza.

**Equipo\_Credicoop**

La auditoría tiene acceso a toda la documentación existente, algunas a pedido, otras como un destinatario habitual.

**Dario**

La Gerencia de Tesorería tiene a disposición de la Contraloría, Revisoría Fiscal y entes de control externo, la siguiente documentación: Código de ética, Actas de comité de riesgo, Manuales de procedimientos y de funciones de las áreas del Front, Middle y Back Office. Metodologías de valoración de instrumentos financieros, Metodologías de medición de riesgos, Manual de usuario del aplicativo Seriva, Archivo de reportes e informes suministrados a la Vicepresidencia Financiera, Presidencia y Junta Directiva, Reportes elaborados por el área de control de riesgos sobre el cumplimiento de límites y niveles de exposición a los diferentes riesgos