

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

Trabajo final de graduación sometido a la consideración de la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado de Administración y Dirección de Empresas para optar al grado y título de Maestría Profesional en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Finanzas

Judith Leandro Chinchilla
Carné A57357

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio

2014

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

DEDICATORIA

A Dios y la Virgen porque son mi soporte en cualquier meta propuesta.

A mi madre porque siempre me ha apoyado y me ha dado aliento en todo momento.

A mi esposo porque siempre me ha dado el aliento para seguir preparándome tanto profesional como laboralmente.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

AGRADECIMIENTOS

Quisiera agradecer al profesor Máster Enrique Rovira Ugalde y al Máster Mario Arroyo Jiménez como profesor y Gerente de la Junta por la guía que me brindaron y por las valiosas recomendaciones que me dieron para concluir satisfactoriamente este trabajo final de graduación; asimismo, por los consejos que me dieron para ser cada día mejor profesional.

Al Licenciado Jorge Bustos Vargas por su apoyo y colaboración; tanto profesional como humana, durante los años en que cursé la Maestría y durante la realización de este trabajo final. Al Máster Gonzalo Valverde Calvo quien participó como contraparte de la organización.

Adicionalmente, quiero agradecer a mis compañeros de trabajo por todo el apoyo que me brindaron, dándome siempre buenas vibras.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

“Este trabajo final de investigación aplicada fue aceptado por la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar por el grado y título de Maestría Profesional en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Finanzas.”

Manuel Rovira Ugalde, MBA
Profesor Guía

Lic. Mario Arroyo Jiménez, MBA
Lector

Lic. Gonzalo Valverde Calvo MBA
Lector de la Empresa

Dr. Aníbal Barquero
Director Programa de Posgrado en Administración
y Dirección de Empresas

Judith María Leandro Chinchilla
Sustentante

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN	viii
ÍNDICE DE CUADROS	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS	3
OBJETIVO GENERAL.....	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
CAPÍTULO I	4
1. MARCO CONCEPTUAL DEL ANÁLISIS FINANCIERO INTEGRAL	4
1.1 Estrategia Financiera.....	4
1.2. La Medición Financiera en el siglo XXI.....	8
1.3. Gobierno Corporativo	10
1.4. Conceptualización del Análisis Financiero Integral	13
1.4.1. Análisis de Índices Financieros	14
1.4.2. Análisis Integral de la Rentabilidad	14
1.4.3. Análisis Estructurado de la Rentabilidad	18
1.4.4. Solidez de la Estructura Financiera	22
1.5. Riesgos Financieros	23
1.6. El análisis financiero como herramienta que permita determinar alertas tempranas sobre las finanzas de una organización	25
1.7. La Salud Financiera de una empresa.....	25
1.8. Responsabilidad Social	25
1.9. Banca Ética.....	27
CAPÍTULO II	32
ANTECEDENTES DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DEL FONDO DE AHORRO Y PRÉSTAMO DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA	32
2.1. Antecedentes de la Junta.....	32

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

2.1.1. Objetivos	35
2.1.2. Misión	36
2.1.3. Visión.....	36
2.1.4. Estructura organizacional	37
2.1.5. La Junta Directiva y la conformación de comités.....	38
2.2. Servicios que presta la Junta	39
2.2.1. Crédito	39
2.2.2. Captación	40
2.2.3. Servicios.....	42
2.3. Entorno de la Junta	43
2.3.1. Competencia	43
2.3.2. Análisis comparativo del mercado.....	46
2.3.3. Crecimiento económico y estabilidad.....	62
2.3.4. Aspectos legales y regulatorios.....	64
2.3.5. Avances Tecnológicos	64
2.3.6. Los clientes de la Junta	65
2.5. Principales Actividades de la Junta.....	67
CAPÍTULO III.....	69
ANÁLISIS DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DEL FONDO DE AHORRO Y PRÉSTAMO DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA, RESPECTO DE UN MODELO INTEGRAL PARA ESTUDIAR LA SALUD FINANCIERA Y LA IDENTIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS	69
3. Análisis de un modelo integral para estudiar la salud financiera y la identificación y administración de riesgos financieros en relación con las actividades que se realizan en la Junta	69
3.1. Esquema de Rentabilidad.....	69
3.2. Diagrama de la Estructura Financiera	72
3.3. Análisis de la Evolución de la Solidez.....	74
3.4. Análisis Estructurado de la Rentabilidad	74
3.5. Responsabilidad Social	75
CAPÍTULO IV	79

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

DISEÑO DE UN MODELO INTEGRAL PARA ANALIZAR LA SALUD FINANCIERA DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DEL FONDO DE AHORRO Y PRÉSTAMO DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA, COMO HERRAMIENTA PARA FACILITAR LA IDENTIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS..... 79

4.1. Esquema Integral de Rentabilidad (Du Pont) 80

4.2. Diagrama de la Estructura Financiera..... 83

4.3. Solidez de la Estructura Financiera 89

4.4. Evolución de la Solidez Financiera 93

4.5. Análisis Estructurado de la Rentabilidad 97

4.6. Responsabilidad Social 99

 4.5.1. Valores, transparencia y gobernabilidad..... 101

 4.5.2. Público Interno..... 103

 4.5.3. Medio Ambiente 106

 4.5.4. Proveedores..... 108

 4.5.5. Personas afiliadas..... 109

 4.5.6. Comunidad..... 114

 4.5.7. Gobierno y Sociedad..... 115

CAPÍTULO V 116

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... 116

3.1. Conclusiones 116

3.2. Recomendaciones..... 117

BIBLIOGRAFIA 120

 Libros de Texto..... 120

 Artículos..... 122

 Sitios Web..... 122

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

RESUMEN

Leandro Chinchilla Judith María

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros
Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas. San José, Costa Rica.: J. Leandro Ch., 2014

El objetivo general de esta investigación es el diseño de una propuesta de modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros que le permita una retroalimentación continua, basada en los resultados obtenidos y como fuente de información, que coadyuve en la toma de decisiones oportunas.

La Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, fue creada con la promulgación de la Ley Orgánica de la Universidad de Costa Rica, el 26 de agosto de 1940. En diciembre de 1968, por medio de la Ley No. 4273 se le otorga personería jurídica propia. Como función principal, la Junta es la entidad encargada de recaudar y administrar los fondos recibidos de sus afiliados; tanto docentes como administrativos, así como lo correspondiente al aporte de la Universidad de Costa Rica, como patrono.

En este trabajo se estudió la gestión financiera de la Junta, de acuerdo con diferentes modelos de análisis financiero como lo son: el esquema de la rentabilidad que se propuso de manera tropical para la Junta, el diagrama de la estructura financiera, el análisis de la evolución de la solidez financiera, así como los aspectos de responsabilidad social para proponer un modelo integral para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros. Finalmente, se recomendó aplicar un cuestionario

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

sobre responsabilidad social y se propusieron indicadores para cada uno de los componentes de este tema.

Entre las principales conclusiones, cabe mencionar el adecuado desempeño financiero que tiene la Junta; así como su patrimonio que se asemeja al de instituciones del Sistema Financiero Nacional. Sin embargo, el análisis permitió determinar que actualmente la Junta requiere de algunos modelos adicionales como los propuestos que le permitan medir de forma integral los riesgos y aspectos financieros. Entre las recomendaciones principales, cabe mencionar que se implemente un fondo de capitalización de largo plazo, mantener un equilibrio entre los rendimientos que se le devuelven a las personas afiliadas sobre el Fondo de Ahorro, las tasas de interés de los créditos y las tasas de los diferentes sistemas de captación, así como establecer un programa de educación financiera y seguimiento oportuno, con largo plazo que cubra toda la comunidad universitaria y sobre todo para aquellas personas afiliadas que tienen una difícil situación económica y tienen la disposición de que la Junta le proporcione apoyo en sus actividades económicas para mejorar su calidad de vida.

Finalmente para la implementación de esta propuesta de modelo integral para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros es necesario aclarar que se requiere del apoyo de la Gerencia y la Junta Directiva.

Palabras claves

MODELO DE ANÁLISIS FINANCIERO, PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, ESTRUCTURA FINANCIERA, ESQUEMA DE RENTABILIDAD, SOLIDEZ.

Director de la Investigación, MBA. Manuel Rovira

Unidad Académica: Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas, Sistema de Estudios de Posgrado

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1	Tipos de Riesgos Financieros	23
Cuadro No. 2	Proceso de Administración del Riesgo	23
Cuadro No. 3	Tasas Pasivas de la Junta	41
Cuadro No. 4	Comparación entre Bancos Privados, Cooperativas y Mutuales, Rendimientos, Rentabilidad.....	59
Cuadro No. 5	Tasas de interés promedio interbancaria respecto de la Junta	60
Cuadro No. 6	Tasas de interés promedio calculada por el Banco Central de Costa Rica, respecto de la Junta.....	61
Cuadro No. 7	Estado Estructurado de Fuentes y Empleos	93
Cuadro No. 8	Cuestionario sobre Responsabilidad Social Valores, Transparencia, y Gobernabilidad.....	100
Cuadro No. 9	Indicadores sobre Responsabilidad Social Valores, Transparencia, y Gobernabilidad.....	102
Cuadro No. 10	Cuestionario sobre Responsabilidad Social Público Interno	102
Cuadro No. 11	Indicadores sobre Responsabilidad Social Público Interno	104
Cuadro No. 12	Cuestionario sobre Responsabilidad Social Medio Ambiente.....	105
Cuadro No. 13	Indicadores sobre Responsabilidad Social Medio Ambiente	106
Cuadro No. 14	Cuestionario sobre Responsabilidad Social Proveedores	107
Cuadro No. 15	Indicadores sobre Responsabilidad Social Proveedores.....	107
Cuadro No. 16	Cuestionario sobre Responsabilidad Social Personas Afiliadas	108
Cuadro No. 17	Indicadores sobre Responsabilidad Social Personas Afiliadas.....	110
Cuadro No. 18	Cuestionario sobre Responsabilidad Social Comunidad	112
Cuadro No. 19	Cuestionario sobre Responsabilidad Social Gobierno y Sociedad	113

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1	Organigrama Funcional	37
Gráfico No. 2	Comparación entre los Bancos del Estado y la Junta, Activos, Cartera de Créditos e Inversiones	46
Gráfico No. 3	Comparación entre los Bancos del Estado y la Junta, Pasivos y Patrimonio.....	47
Gráfico No. 4	Comparación entre los Bancos del Estado y la Junta, Rendimientos, Rentabilidad.....	48
Gráfico No. 5	Comparación entre los Bancos Privados y la Junta, Activos, Cartera de Créditos e Inversiones	50
Gráfico No. 6	Comparación entre los Bancos Privados y la Junta, Pasivos y Patrimonio.....	51
Gráfico No. 7	Comparación entre los Bancos Privados y la Junta, Rendimientos, Rentabilidad.....	52
Gráfico No. 8	Comparación entre Cooperativas y la Junta, Activos, Cartera de Créditos e Inversiones	53
Gráfico No. 9	Comparación entre Cooperativas y la Junta, Pasivos y Patrimonio.....	54
Gráfico No. 10	Comparación entre Cooperativas y la Junta, Rendimientos, Rentabilidad.....	55
Gráfico No. 11	Comparación entre Mutuales y la Junta, Activos, Cartera de Créditos e Inversiones	56
Gráfico No. 12	Comparación entre Mutuales y la Junta, Pasivos y Patrimonio.....	57
Gráfico No. 13	Comparación entre Mutuales y la Junta, Rendimientos, Rentabilidad.....	58
Gráfico No. 14	Los clientes de la Junta	76
Gráfico No. 15	Ubicación Geográfica de las personas afiliadas de la Junta	78
Gráfico No. 16	Esquema de Rentabilidad.....	80
Gráfico No. 17	Diagrama de la Estructura Financiera.....	84
Gráfico No. 18	Diagrama de la Solidez Financiera	90
Gráfico No. 19	Los siete factores de la Rentabilidad	97

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

ÍNDICE DE ABREVIATURAS

RSE	Responsabilidad Social Empresarial
COBIT	Objetivos de Control para la Información y Tecnologías relacionadas
COOCIQUE R.L.	Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Comunidad de Ciudad Quesada R.L.
COOPECAJA R.L.	Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Trabajadores del Sector Público Costarricense y la Empresas del Sector Salud R.L.
COOPENAE R.L.	Cooperativa Nacional de Educadores R.L. de Costa Rica
COOPESERVIDORES R.L.	Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Servidores Públicos, R.L.
SAA	Sistema de Ahorro Anual
SAC	Sistema de Ahorro Capitalizable
SAEP	Sistema de Ahorro Extraordinario a Plazo
SAV	Sistema de Ahorro a la Vista
SUGEF	Superintendencia General de Entidades Financieras
UNE	Guía para la Gestión del Proceso de Mejora Continúa

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

INTRODUCCIÓN

En un mundo competitivo, cambiante e impredecible como el de hoy las organizaciones producen movimientos de distintas cantidades de dinero, unas en mayor proporción que otras, dependiendo del tamaño y la dimensión de sus intercambios comerciales, con sus clientes, acreedores, o accionistas de la misma.

En general todos los individuos, familias, empresas y organizaciones de distinto tamaño y tipo obtienen dinero, invierten con el fin de ganar rendimientos, no garantizados, es ahí donde las finanzas intervienen para hacer rentable la transferencia de dinero entre personas, organizaciones, gobiernos y países.

Por esta razón se requiere de una adecuada administración financiera con el propósito de velar porque los recursos económicos disponibles de la empresa se coloquen ya sea en inversiones de corto o largo plazo o en proyectos para obtener los mejores rendimientos de mercado considerando un riesgo asumido, mediante flujos de efectivo de la empresa, su capacidad para producir estos flujos de efectivo, el riesgo aceptado, la rentabilidad, la responsabilidad social y la generación de valor entre otros aspectos.

Es por todos sabido que las condiciones actuales de la economía mundial no son las mejores; por su frugalidad e impredecibilidad; sin embargo, un empresario con visión y apertura sabe también que en época de crisis, muchas son las oportunidades que se presentan para alcanzar el éxito, por lo que de igual forma e importancia es necesario reconocer que dado la volatilidad del entorno es necesario recalcar que la administración integral de riesgos o *“el proceso por medio del cual una entidad financiera identifica, mide, evalúa, monitorea, controla, mitiga y comunica los distintos tipos de riesgo a que se*

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

encuentra expuesta”¹, así como la capacidad de gestión financiera que le permita actuar en concordancia con las realidades que presenta el mercado es de trascendental importancia en el análisis integral de la organización.

El análisis financiero no se limita solamente a evaluar las partidas que forman parte de los estados financieros de una organización sino que se convierte también en una herramienta que permite plantear posibles escenarios del comportamiento futuro de una organización y a través del análisis de riesgos financieros se podrían controlar diferentes variables con el propósito de tratar de obtener resultados positivos.

¹ Acuerdo SUGEF 2-10 Reglamento sobre Administración Integral de Riesgos

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar los componentes del análisis financiero integral y el marco conceptual mediante el cual se desarrollará el presente trabajo.
2. Describir la naturaleza de la Junta y el entorno en el que se desenvuelve.
3. Analizar la situación actual de la Junta tomando en consideración las diferentes variables para el análisis financiero integral.
4. Proponer un modelo integral para el análisis financiero de la Junta, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros
5. Plantear las conclusiones generales del trabajo realizado.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

CAPÍTULO I

1. MARCO CONCEPTUAL DEL ANÁLISIS FINANCIERO INTEGRAL

1.1 Estrategia Financiera

De acuerdo con el diccionario de la Real Academia Española (RAE), el término finanzas proviene del francés “*finance*” y se refiere a la obligación que un sujeto asume para responder de la obligación de otra persona. El concepto también hace referencia a los caudales, los bienes y la hacienda pública.

Las finanzas es una rama de la economía que trata el tema relacionado con la obtención y gestión del dinero, recursos o capital por parte de una persona o empresa. Las finanzas se refieren a la forma como se obtienen los recursos, a la forma como se gastan o consumen, a la forma como se invierten, pierden o rentabilizan.

La administración o gestión del dinero o capital, hoy en día se ha convertido en todo un arte por la complejidad propia de un ambiente en el que existen infinidad de variables y elementos. Las técnicas y formas para adquirir y gestionar el dinero son cada día más complejas, más exigentes.

Las finanzas estudian múltiples aspectos y elementos relacionados con todo el proceso de la obtención y administración del dinero o capital. Las finanzas buscan mejorar las fuentes de las que se obtiene dinero y busca optimizar su utilización, que se puede derivar en su gasto o inversión.

Es por ello que en las finanzas se distingue muy bien entre la inversión en un activo que conserva y hasta potencializa el dinero, y el simple gasto que sólo conduce a la desaparición del dinero.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

El estudio de las finanzas es muy complejo por cuanto están estrechamente relacionado con un sinnúmero de factores como la microeconomía, la macroeconomía, la política económica, la psicología, la sociología, la cultura, y demás aspectos que de una u otra forma afectan o inciden en las decisiones que toma el ser humano en cuanto al dinero.

Es por ello que en finanzas no todas las leyes, reglas o parámetros son universales, puesto que cada sociedad, cada población tiene elementos diferentes que condicionan y modifican la conducta humana frente al dinero.

Koontz y Weihrich (1994: 123) definen la estrategia como la “...*determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos*”. Francés (2001: 27, 28) califica este tipo de definiciones como amplias, y sugiere una conceptualización restringida para las estrategias al considerar la presencia de la incertidumbre; al respecto señala que es una “combinación de medios por emplear para alcanzar los objetivos, en presencia de incertidumbre cuando existe plena certeza acerca de la eficacia de los medios para alcanzar los objetivos, no se requiere de estrategia”.

Asimismo Díez y López (2001: 149, 150G) afirman que: “...la estrategia es la elección de una vía de actuación entre distintas alternativas con vistas a alcanzar un objetivo...” está caracterizada por:

- a. *La incertidumbre*: acerca del entorno, el comportamiento de los competidores y las preferencias de los clientes.
- b. *La complejidad*: derivada de las distintas formas de percibir el entorno y de interrelacionarse éste con la empresa.
- c. *Los conflictos organizativos*: entre los que toman decisiones y los que están afectados por ellas”.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

En el área de las finanzas, la formulación de las estrategias resulta fundamental para cualquier actividad de negocio, cualquiera que sea su naturaleza, ya que toda actividad requiere la presencia de recursos financieros para su funcionamiento.

Entonces, se puede definir la estrategia financiera como parte del proceso de planificación y gestión estratégica de una organización, que se relaciona directamente con la obtención de los recursos requeridos para financiar las operaciones del negocio y con su asignación en alternativas de inversión, que contribuyan al logro de los objetivos determinados en el plan estratégico, tanto en el corto como en el mediano y largo plazo.

Según Diez y López (2001), la estrategia financiera en toda organización se define como la elección de los caminos por seguir para el logro de los objetivos financieros y por ende necesita ser organizada, presupuestada, supervisada y dirigida para que funcione en el sentido buscado. Al respecto, la estrategia financiera, como toda subestrategia, debe estar en consonancia con la estrategia general y tener en cuenta a los participantes internos y externos. Asimismo, debe centrarse en los aspectos financieros de las decisiones estratégicas, ligados al interés de los accionistas y los mercados financieros. La efectividad de la estrategia financiera se mide por su contribución al objetivo de la empresa y la cuantificación de los resultados se mide igual que el objetivo de la empresa, en términos monetarios.

Para gestionar estos recursos es necesario tener claros los objetivos generales perseguidos por la organización; pero si se trata de negocios lucrativos estos objetivos generalmente son compatibles con la maximización del valor invertido por los accionistas y en general con la optimización de los intereses de todos los actores involucrados en la empresa.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

Este objetivo en el largo plazo debe conducir con esa maximización del valor y frecuentemente se convierte en el propósito, tanto de la gerencia financiera, como de la gerencia general de una organización.

Cuando un inversionista (persona física o moral a la cual deposita sus activos en actividades que a su vez le generan más activos) aporta un capital para el financiamiento de las operaciones de una empresa, espera obtener como contrapartida un rendimiento que sea atractivo para compensar el riesgo asumido en ese negocio.

Se deben considerar dos variables previo a tomar una decisión de inversión: el rendimiento esperado y el riesgo implícito en sus operaciones. Para un mismo nivel de riesgo diferentes negocios pueden ofrecer rendimientos distintos; y lógicamente el inversionista dirigirá sus recursos a aquella actividad que sea capaz de generar el mayor rendimiento en ese nivel de riesgo; en otras palabras, el inversionista tiene una expectativa de rentabilidad antes de invertir en el negocio y la gerencia debe ser capaz de generar resultados que satisfagan esas expectativas.

Cuando la gerencia logra tales resultados, o mejor aún, los supera, contribuye a crear valor. El objetivo, alineado con la estrategia corporativa respectiva, es maximizar esa creación de valor, lo que se traduce en tratar de obtener el mayor rendimiento posible sobre el capital utilizado y convertirse en el negocio de mayor rentabilidad dentro de un conjunto de alternativas que están sujetas a niveles de riesgo similar.

Con este objetivo en mente, los gerentes financieros tienen la responsabilidad de evaluar cada una de sus decisiones en función de cómo se verá afectado el objetivo estratégico de la empresa. La ejecución de nuevos proyectos de inversión, incorporación de nuevas tecnologías, expansión a nuevos mercados, adquisición de empresas competidoras, o de proveedores, fusiones con otras empresas, diversificación y expansión de operaciones,

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

cierre de unidades de negocios, solicitud de préstamos a instituciones financieras, emisión de títulos valores, fijación de los niveles de endeudamiento, pago de dividendos, diseño de los sistemas de remuneraciones a empleados, capacitación y actualización del personal, son apenas algunas de las decisiones que debe tomar la gerencia de la empresa.

1.2. La Medición Financiera en el siglo XXI

En la actualidad la correcta dirección financiera de las empresas, exige adoptar nuevos principios y actitudes por parte de los profesionales de la economía y de las finanzas, además de utilizar nuevas técnicas, así como desarrollar nuevas y diferentes prácticas de gestión.

Aspectos como la globalidad, la ética, la integración y la tecnología, deben estar presentes en las decisiones y actuaciones que desarrollen los directores financieros de las organizaciones del siglo XXI.

En el camino hacia la búsqueda de soluciones y la prevención de la crisis en el futuro, algunos investigadores como Selpa y Espinosa (2009), afirman que en el mundo actual se hace imprescindible el uso de herramientas y procesos que ayuden al correcto desenvolvimiento de las entidades empresariales, en lo que a su gestión económica y financiera se refiere. Necesariamente, también en otras áreas de la dirección organizacional, pues la empresa funciona como un sistema integrado de elementos y procesos interconectados.

Para Schiff y Schiff (2010), la función de las finanzas en la empresa o sea sus responsables, deben encarar el desafío actual y el reto consiste en dominar los elementos de gestión financiera, que ayuden al buen desarrollo de los procesos económicos y que garanticen la

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

calidad del servicio. Todo ello haciendo posible que, finalmente, el valor se revierta a la cadena que se relaciona con la satisfacción del cliente, algo que dependerá, entre otras cosas, del tamaño de la empresa y del sector de actividad.

Precisamente investigadores como Casilda (2003), Marco (2004a, 2004b), han destacado la necesidad de realizar cambios y transformaciones en la dirección financiera de las empresas, al margen del tamaño y el sector de actividad. Se deben realizar nuevas prácticas y llevar a cabo una ruptura eficaz para plantear nuevos retos vinculados a la transformación de la organización y la de la propia área.

Amat (2011) propone integrar más aún y de una manera más eficaz las finanzas y la contabilidad en la propia gestión empresarial. El reto en este caso para los directores financieros, tiene que ver con el cambio de la consideración que se tiene acerca de la función que deben mostrar el sistema contable y las cuentas anuales de la empresa (el balance y la cuenta de resultados principalmente). El cambio debe hacer posible el desarrollo de nuevos procesos, pues no en pocas ocasiones estos documentos son considerados y tratados, casi exclusivamente, como instrumentos de reflejo de la realidad pasada, productos de la contabilidad, al olvidar que también constituyen el primer paso hacia el futuro general y financiero de la entidad. Esto quiere decir que lo que recojan las cuentas anuales, debe ser el reflejo de lo que realmente se planificó, con las mínimas desviaciones posibles.

En general para mejorar la gestión financiera de las empresas en el siglo XXI y también para prevenir la crisis, es necesario:

- ✚ Desarrollar una gestión financiera integrada con otras áreas y con la dirección general de la organización.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

-
- ✚ Potenciar que los profesionales del área financiera de las organizaciones adquieran y desarrollen nuevas competencias relativas a su área, lo que incluye nuevas actitudes, hábitos y valores.
 - ✚ Adoptar una gestión financiera que no quede al margen de las oportunidades y conexiones asociadas a la globalización y a la internacionalización.
 - ✚ Desarrollar una propuesta financiera con contenidos éticos más sólidos e integrados en la cultura de la organización. Este cambio puede constituir una oportunidad para impregnar de nuevos principios la vida de la organización.
 - ✚ Fomentar el uso de la innovación, las tecnologías de información y comunicación en el área financiera.
 - ✚ Potenciar la creación y gestión de relaciones y operaciones gestionadas de manera más rigurosa.

1.3. Gobierno Corporativo

Según el acuerdo de la Superintendencia General de Entidades Financieras SUGEF 6-09 Gobierno Corporativo se define como un *“Conjunto de políticas, normas y órganos internos mediante los cuales se dirige y controla la gestión de una entidad. Comprende las relaciones entre los accionistas o asociados, la Junta Directiva u órgano equivalente, ejecutivos, sus comités de apoyo, las unidades de control, la gerencia y las auditorías interna y externa.”*²

El buen gobierno corporativo es un proceso más que una regulación, es una manera de hacer las cosas en la organización. Requiere responsabilidad y transparencia, pero también implica compromiso de la gerencia para con sus accionistas y respeto por los inversionistas minoritarios y también de parte de todos los colaboradores en la organización. No depende

² Acuerdo sugef 16-09 Reglamento de gobierno corporativo

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

sólo de la alta gerencia, pero sin su compromiso es imposible que sus principios caigan en cascada hacia los niveles más bajos de la organización. El gobierno corporativo debe estar basado en una cultura organizacional.

Según el Foro de Institutos de Gobierno Corporativo para Latinoamérica, en los últimos años, el tema de gobierno corporativo ha sido de gran interés para varias compañías y organizaciones del mundo entero; y América Latina no ha sido la excepción. Organizaciones como el Foro Global de Gobierno Corporativo (GCGF según sus siglas en Inglés), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y la Corporación Financiera Internacional (IFC, según sus siglas en Inglés) se han encargado de diseminar conocimientos, crear capacidad en instituciones y desarrollar foros de discusión donde los reguladores analizan las políticas y estándares por seguir en la región.

Por su parte, algunas instituciones y compañías del sector privado han sabido acompañar esta evolución y han implementado prácticas de buen gobierno corporativo, al obtener beneficios en sus operaciones, reputación, sostenibilidad, sustentabilidad y economía. En este contexto, en el año 2009 varios institutos de gobierno corporativo de Latinoamérica se reunieron en la ciudad de Santiago de Chile donde, entre otros puntos, acordaron intercambiar experiencias y conocimientos sobre gobierno corporativo. A esa reunión le siguieron otras en Panamá, Brasil (2010) y Colombia (2011) donde finalmente se acordó constituir una red de Institutos de Gobierno Corporativo de Latinoamérica (IGCLA). Ella está formada por el Instituto Argentino para el Gobierno Corporativo (IAGO), el Instituto Brasileiro de Governanca Corporativa (IBGC), la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras), el Instituto de Gobierno Corporativo de Costa Rica (IGC-CR), el Centro de Gobierno Corporativo y Desarrollo de Mercados de Chile (CGC&DM), la Bolsa de Valores de Quito de Ecuador (BGC), el Centro de Excelencia en Gobierno Corporativo de México (CEGC), el Instituto de Gobierno Corporativo de Panamá (IGC-P),

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

la Asociación de Empresas Promotoras del Mercado de Capitales de Perú (Procapitales), y las representaciones de Bolivia y El Salvador.

Según indican (Zúñiga, Hernández, Brenes, Quesada, noviembre 2010), la transparencia, igualdad, la rendición de cuentas, la continuidad del negocio y la responsabilidad social de la empresa son principios básicos que se deben adoptar para asumir un buen Gobierno Corporativo.

En Costa Rica la implementación del Gobierno Corporativo se ha hecho de una manera exigida para un sector en específico y expuesto de una forma voluntaria para empresas de otros sectores, con el fin de que incorporen las buenas prácticas de Gobierno Corporativo por convicción propia.

Fernando Lefort y Rodrigo González (2008, Abril), definen gobierno corporativo “*como el conjunto de instancias y prácticas institucionales que influyen en el proceso de toma de decisiones de una empresa, al contribuir a la creación sustentable de valor económico en un marco de transparencia y responsabilidad empresarial*”, es un sistema, es una combinación de muchas fuerzas para que la organización funcione más transparente en la toma de decisiones.

Al final de cuentas, el Gobierno Corporativo refleja la manera cómo se conduce una empresa. Por lo tanto, la forma cómo se observan o no los principios de equidad, responsabilidad, cumplimiento y transparencia.

El artículo publicado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD) y la Corporación Financiera Internacional (IFC) sobre gobierno corporativo en América Latina, indica algunos consejos:

- ✚ Tratar seriamente el derecho de voto de todos los accionistas.
- ✚ Trato justo a los accionistas durante cambios en el control de la empresa.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

- ✚ Asegurar la integridad y efectividad de los reportes financieros.
- ✚ Desarrollar Juntas Directivas efectivas.
- ✚ Mejorar la calidad, efectividad y predictibilidad del marco regulatorio.

Al analizar lo anterior, es difícil no pensar que tendrían un efecto positivo sobre la gerencia de cualquier empresa, cotice en Bolsa o no. Por tanto es necesario una gerencia profesional y responsable de las compañías, con Juntas Directivas que agregan valor y tienen como principal objetivo la creación de valor en el largo plazo. Buen gobierno corporativo no es una regulación, es una actitud.

1.4. Conceptualización del Análisis Financiero Integral

Generalmente, los análisis financieros solamente muestran los resultados finales y las causas iniciales no son identificadas. Sin embargo, según Salas Bonilla *“es necesario obtener y destacar las causas originales de los tópicos analizados y toda la serie de efectos que producen, con el fin de alcanzar un conocimiento más completo de las áreas evaluadas...El reconocimiento y comprensión de toda la diversidad de causas y efectos que pueden presentarse, solo se pueden alcanzar mediante metodologías de análisis integrados. La integración consiste en desarrollar un esquema que va reconociendo las relaciones de causa y efecto entre todas las variables contempladas. Este tipo de análisis permite identificar la causa original y el efecto final que produce, al incorporar todas las influencias intermedias, lo que permite generar un diagnóstico de la posición de la empresa.”*³

Según Higgins (2005) el análisis financiero integral conlleva la integración de datos contables para evaluar el comportamiento y planificar las acciones futuras. Esto reviste

³ Salas Bonilla Tarcisio, Análisis y diagnóstico financiero: enfoque integral

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

importancia para muchas personas, incluye inversores, acreedores y reguladores pero ninguno resulta tan importante como en el seno de la empresa.

Con este tipo de análisis se puede diagnosticar las enfermedades de la empresa, prescribir algunos remedios para esas enfermedades y anticipar algunas consecuencias.

1.4.1. Análisis de Índices Financieros

El análisis de índices financieros es una forma de comparar e investigar las relaciones que existen entre distintos elementos de la información financiera (Stephen A. Ross, Randolph W. Westerfield, Jeffrey F. Jaffe 2011). Un aspecto que se debe tener en cuenta, es que si se utilizan las razones financieras como herramienta, se deben verificar y documentar la forma de cálculo, ampliando esta misma práctica, si se hacen comparaciones con otros entes.

El análisis de razones financieras incluye métodos de cálculo e interpretación de razones financieras para analizar y supervisar el rendimiento, liquidez, solvencia, apalancamiento y uso de los activos de la empresa.

1.4.2. Análisis Integral de la Rentabilidad

Un análisis integral es aquel en el cual se identifican las relaciones existentes entre variables financieras y en este proceso se pueden observar causas originales y efectos finales que nacen de estas relaciones. El análisis financiero utiliza varias técnicas que producen resultados de diferente naturaleza, para que sea integral deben relacionarse todos esos resultados para obtener la efectividad del mismo (Salas Bonilla 2012).

La administración financiera como liquidez, flujo de caja, inversión en activos, financiamiento y la rentabilidad se encuentran totalmente integradas unas con otras o sea

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

que se afectan de manera directa. Por ejemplo cambios en el endeudamiento afectan la inversión de activos, la liquidez y la rentabilidad.

El análisis integral consiste en establecer una metodología que permita relacionar las áreas financieras y determinar algunas de sus conexiones de causa y efecto completas. La evaluación integral de los rendimientos de una empresa identifica desde los orígenes de la rentabilidad hasta sus efectos finales, ordenados según su tipo de influencia.

Las fórmulas de Du Pont (Salas Bonilla 2012) de análisis financiero constituyen el punto de partida del análisis integral contable, ya que muestran las grandes áreas proveedoras de rentabilidad en una empresa, para identificar sus orígenes y efectos finales se utiliza:

1. Margen de ventas, que presenta los diferentes niveles de márgenes y la incidencia porcentual de todos los costos y gastos.
2. Rotación de activo, que muestra las rotaciones de activo fijo y circulante con sus componentes de inventario y cuentas por cobrar.
3. Apalancamiento, que muestra los niveles de endeudamiento y el efecto del apalancamiento financiero.

La primera fórmula Du Pont, también puede expresarse para el rendimiento total del activo:

$$\begin{array}{rcccl} \mathbf{RSIT} & = & \mathbf{MVN} & \mathbf{x} & \mathbf{RAT} \\ \hline \text{Utilidad neta} & = & \text{Utilidad neta} & \text{x} & \text{Ventas} \\ \text{Activo total} & & \text{Ventas} & & \text{Activo total} \end{array}$$

RSIT. Rendimiento sobre la inversión total

MVN. Margen de ventas neto

RAT. Rotación del activo total

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

Esta fórmula expresa que el rendimiento total del activo es producto de combinar la generación de ventas del activo por el porcentaje de utilidad neta obtenido sobre las ventas.

La segunda fórmula Du Pont, expresa lo siguiente:

$$\begin{array}{rcccl} \mathbf{RSE} & = & \mathbf{MVN} & \mathbf{x} & \mathbf{RCT} \\ \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital total}} & = & \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} & \mathbf{x} & \frac{\text{Ventas}}{\text{Capital total}} \end{array}$$

RSE. Rentabilidad sobre el capital

MVN. Margen de ventas neto

RCT. Rotación del capital total

El capital es una fuente parcial de financiamiento del activo que es el encargado de generar las ventas.

La tercera fórmula Du Pont expresa que la rentabilidad sobre el patrimonio resulta de multiplicar el rendimiento sobre el activo total con un factor que mide nivel de pasivos utilizados, o el índice de apalancamiento. Al combinar la primera y tercera fórmula Du Pont se obtiene una fórmula ampliada de tres factores componentes de la rentabilidad:

$$\begin{array}{rcccl} \mathbf{RSE} & = & \mathbf{MVN} & \mathbf{x} & \mathbf{RAT} & \mathbf{x} & \mathbf{IAP} \\ \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital total}} & = & \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} & \mathbf{x} & \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} & \mathbf{x} & \frac{\text{Activo total}}{\text{Capital total}} \end{array}$$

Esta fórmula indica que la rentabilidad del capital proviene de combinar tres factores: margen de ventas, rotación de activos y nivel de endeudamiento, los cuales conforman las tres áreas generales de rentabilidad de toda empresa.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

La anterior fórmula toma el nivel de endeudamiento como un factor generador de rentabilidad; sin embargo, el aumento del pasivo no incrementa la rentabilidad de forma automática. El beneficio o perjuicio que produce la deuda sobre la rentabilidad se mide al analizar el efecto del apalancamiento financiero, cuya valoración se obtiene al comparar dos indicadores:

$$\text{RSIO} = \frac{\text{Util. Operación}}{\text{Activo total}} \quad \text{vs.} \quad \text{TI} = \frac{\text{Gasto fin. Total}}{\text{Pasivo total}}$$

RSIO = Rendimiento sobre la utilidad de operación

TI = Tasa de interés promedio

El rendimiento sobre la inversión operativa mide el rendimiento operativo que genera el activo (cuanto genera de utilidad operativa cada colón de activo), mientras que la TI, tasa de interés promedio sobre deudas, mide el costo del pasivo (cuanto produce de gastos financieros cada colón de deuda).

El rendimiento sobre la inversión operativa toma en su cálculo la utilidad de operación que es la que debe cubrir el gasto financiero. El activo genera en el tiempo un rendimiento operativo (RSIO) y si ese activo se financia con pasivo, esa deuda en el tiempo genera gastos financieros (TI). Por lo tanto, el beneficio o perjuicio de la deuda dependerá de cuál factor sea mayor.

Si RSIO > TI: efecto de apalancamiento favorable o positivo, al aumentar la deuda la rentabilidad aumentará.

Si RSIO < TI: efecto de apalancamiento desfavorable o negativo, al aumentar la deuda la rentabilidad disminuirá.

Si RSIO = TI: efecto de apalancamiento nulo o neutro.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

El sistema Du Pont está compuesto por varias razones financieras y es uno de los sistemas de rentabilidad más importantes en el análisis del desempeño económico y operativo de una empresa, porque integra o combina los principales indicadores financieros con el fin de determinar la eficiencia con que la empresa está utilizando sus activos, su capital de trabajo y el multiplicador de capital o el apalancamiento financiero.

1.4.3. Análisis Estructurado de la Rentabilidad

El análisis estructurado de la rentabilidad se compone de siete factores que se agrupan en cuatro secciones: el área operativa, el área financiera, el apalancamiento, el área de inversiones, resultados no operativos y la carga fiscal.

Los 7 factores (Salas Bonilla 2012) miden todos los elementos que afectan la rentabilidad de la empresa y los divide en factores operativos (margen de operación y rotación de activos funcionales), factores financieros (incidencia de apalancamiento y gastos financieros), factores no operativos (incidencia de activos extrafuncionales y resultados indirectos) y el efecto fiscal.

Estos factores se multiplican e integran para generar la rentabilidad sobre el capital (RSE), lo cual permite identificar los orígenes de los rendimientos finales del negocio y su tipo de influencia.

También el análisis de la fórmula integral aplicada a varios periodos permite localizar las causas de las variaciones, aumentos o disminuciones, que experimenta la rentabilidad en el tiempo.

Las fórmulas utilizadas son las siguientes:

1. Incidencia del margen de utilidad de operación (MUO)

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

$$\text{MUO} = \frac{\text{Utilidad de operación}}{\text{Ventas netas}}$$

El margen de utilidad de operación expresa el porcentaje de utilidad operativa generado sobre las ventas, es decir, el margen de ventas generado sobre las operaciones típicas y normales de la empresa.

2. Incidencia de la rotación de los activos funcionales (RAFunc)

$$\text{RAFunc.} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo funcional}}$$

Esta rotación mide la capacidad generadora de ventas por parte del activo operativo de la empresa, ya que las ventas se generan únicamente con el activo funcional y lo que indica es cuanto genera de ventas cada colón o dólar invertido en activos de operación.

Rendimiento sobre la Inversión de Operación (RSIO)

La combinación del margen de utilidad de operación y la rotación de activos funcionales generan el rendimiento sobre la inversión de operación:

$$\text{RSIO} = \text{MVO} \times \text{RAFunc.}$$
$$\text{RSIO} = \frac{\text{Utilidad de Operación}}{\text{Activos funcionales}} = \frac{\text{Utilidad de Operación}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos funcionales}}$$

El rendimiento sobre la inversión de operación expresa el rendimiento operativo generado sobre los activos funcionales de la empresa, mide qué tan rentable son las actividades que constituyen el giro normal de su negocio y, por tanto, representa el motor inicial y esencial de la rentabilidad de toda empresa.

Incidencia de los Gastos Financieros (IGF)

$$\text{IGF} = \frac{\text{Utilidad después gastos financieros}}{\text{Utilidad operación}}$$

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

La utilidad después de gastos financieros se obtiene al restar los gastos financieros de la utilidad de operación, por lo que el factor incidencia de gastos financieros mide cuánto queda de utilidad una vez rebajados los gastos financieros, es decir, cuánto absorben los gastos financieros de la utilidad de operación.

3. Incidencia del Apalancamiento (IAP)

$$\mathbf{IAP} = \frac{\text{Activo total}}{\text{Capital total}}$$

La incidencia de apalancamiento expresa cuánto se ha invertido de activos por cada colón de capital, cuyo valor superior a 1 indica cuanto han aportado los pasivos por financiar los activos, por lo tanto, la incidencia del apalancamiento mide el nivel de endeudamiento de la empresa.

Factor de Apalancamiento (FAF)

Los factores incidencia de gastos financieros y la incidencia del apalancamiento se combinan para generar el factor de apalancamiento financiero FAF:

$$\mathbf{FAF} = \text{IGF} \times \text{IAP}$$

La incidencia de gastos financieros mide el efecto negativo que produce la deuda a través de los gastos financieros que consumen una parte de las utilidades, mientras que la incidencia del apalancamiento mide el efecto favorable de la deuda que contribuye a financiar activos sin aportar capital.

Por lo tanto, la multiplicación de ambos factores reunida en el factor de apalancamiento financiero, mide el beneficio o perjuicio neto que proporciona el pasivo sobre la

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

rentabilidad de la empresa (mayor o menor a uno), lo cual ejerce un efecto multiplicador que aumenta o disminuye la rentabilidad sobre el capital.

4. Incidencia de los Activos Extrafuncionales (IAct.Ext)

$$\mathbf{IAct.Ext.} = \frac{\text{Activo funcional}}{\text{Activo total}}$$

Este factor mide cuánto representa el activo funcional del activo total, cuyo valor inferior a uno indica que los activos extrafuncionales absorben una parte del activo total.

5. Incidencia de los Resultados Indirectos (IRes.Ind.)

$$\mathbf{IRes.Ind.} = \frac{\text{Util.antes impto.}}{\text{Util.después gast.fin.}}$$

La diferencia entre la utilidad después de gastos financieros y la utilidad antes de impuestos son los otros ingresos y gastos, por lo que este factor, al asociarse con un valor de uno, expresa cuánto aportan o absorben los ingresos y gastos indirectos o atípicos, a la utilidad antes de impuesto.

6. Efecto Fiscal (EF)

El último factor que afecta la rentabilidad sobre el capital, está constituido por el efecto fiscal EF:

$$\mathbf{EF} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Util.antes impto.}}$$

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

Este factor mide cuánto representa la utilidad neta de la utilidad antes de impuesto, cuya diferencia es justamente el impuesto de renta. Por lo tanto, el valor del efecto fiscal inferior a uno, expresa cuánto absorben los impuestos de las utilidades y su efecto será siempre negativo, porque reduce inevitablemente la rentabilidad sobre el capital

1.4.4. Solidez de la Estructura Financiera

La estructura financiera corresponde al Balance General y se divide en: la estructura de inversiones en activos y la estructura de financiamiento de pasivos y patrimonio.

Según (Salas Bonilla 2012), los activos son financiados por una partida de pasivos o patrimonio. Las inversiones en activos contribuyen a generar liquidez y las fuentes de pasivos y patrimonio que financian esas inversiones implican exigibilidad y requieren pago a través del tiempo. Entre mayor sea el grado de liquidez que posee la estructura de activos se generan más rápidamente los fondos. La estructura concentrada en inversiones de largo plazo muy consolidadas implica bajo grado de liquidez que genera fondos lentamente.

La solidez indica el grado de equilibrio entre los activos que generan esa liquidez y los pasivos y patrimonio que producen la exigibilidad sobre las operaciones. El riesgo se presenta cuando esas inversiones no generen la liquidez suficiente para atender los compromisos derivados de altos pasivos.

Como lo indica (Salas Bonilla 2012), hay dos características esenciales de la solidez financiera. La primera de ellas indica que debe existir una parte importante del activo con un largo plazo financiado con patrimonio, esto con el fin de que la parte menos líquida de las inversiones se financie con fuentes de exigibilidad técnicas no jurídicas. El resto del activo a largo plazo se financie también con pasivo de largo plazo para mantener un equilibrio en su financiamiento. La segunda indica que debe existir una parte significativa

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

del activo circulante financiada con fuentes de largo plazo, para evitar que se financien totalmente con pasivo circulante y mantener un margen de cobertura y garantía razonable al pasivo de corto plazo.

1.5. Riesgos Financieros

La administración de riesgos financieros es una rama especializada de las finanzas corporativas, que se dedica al manejo o cobertura de estos riesgos financieros *“La incertidumbre existe siempre que no se sabe con seguridad lo que ocurrirá en el futuro. El riesgo es la incertidumbre que “importa” porque incide en el bienestar de la gente..... Toda situación riesgosa es incierta, pero puede haber incertidumbre sin riesgo”*. (Bodie, 1998).

Por esta razón, un administrador de riesgos financieros se encarga del asesoramiento y manejo de la exposición ante el riesgo a través del uso de herramientas financieras, instrumentos financieros, razones financieras entre otras, en algunos casos.

También es de suma importancia conocer los tipos de riesgos a los que se enfrenta toda empresa, además de su definición, como se detalla seguidamente:

CUADRO NO. 1
TIPOS DE RIESGOS FINANCIEROS

TIPO DE RIESGO	DEFINICIÓN
RIESGO DE MERCADO	Se deriva de cambios en los precios de los activos y pasivos financieros (o volatilidades).
RIESGO CRÈDITO	Se presenta cuando las contrapartes están poco dispuestas o imposibilitadas para cumplir sus obligaciones contractuales.
RIESGO DE LIQUIDEZ	Se refiere a la incapacidad de conseguir obligaciones de flujos de efectivo necesarios, lo cual puede forzar a una liquidación anticipada, transformando en consecuencia las pérdidas en “papel” en pérdidas realizadas.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

TIPO DE RIESGO	DEFINICIÓN
RIESGO OPERACIONAL	Se refiere a las pérdidas potenciales resultantes de sistemas inadecuados, fallas administrativas, controles defectuosos, fraude, o error humano.
RIESGO LEGAL	Se presenta cuando una contraparte no tiene la autoridad legal o regulatoria para realizar una transacción.
RIESGO TRANSACCIÓN	Asociado con la transacción individual denominada en moneda extranjera: importaciones, exportaciones, capital extranjero y préstamos.
RIESGO CAMBIARIO	Asociado con la pérdida de ventaja competitiva debido a movimientos de tipo de cambio.

Fuente: Elaboración propia con base en Lewent (1990), Fragoso (2002), Jorion (1999), Baca (1997) y, Díaz (1996).

Una vez explicados los fundamentos de objetivos y funciones de la administración de riesgos, así como sus tipos de riesgos financieros, es importante conocer a su vez, el proceso de cómo se administra el riesgo paso a paso, de manera muy general.

CUADRO NO. 2 PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

PASO	DEFINICIÓN
IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	Determinar cuáles son las exposiciones más importantes del riesgo en la unidad de análisis (familia, empresa o entidad).
EVALUACIÓN DEL RIESGO	Es la cuantificación de los costos asociados a riesgos que ya han sido identificados.
SELECCIÓN DE MÉTODOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Depende de la postura que se quiera tomar: evitación del riesgo (no exponerse a un riesgo determinado); prevención y control de pérdidas (medidas tendientes a disminuir la probabilidad o gravedad de pérdida); retención del riesgo (absorber el riesgo y cubrir las pérdidas con los propios recursos) y finalmente, la transferencia del riesgo (que consiste en trasladar el riesgo a otros, ya sea vendiendo el activo riesgoso o comprando una póliza de seguros).
IMPLEMENTACIÓN	Poner en práctica la decisión tomada.
MONITOREO	Las decisiones se deben de evaluar y revisar periódicamente.

Fuente: Elaboración propia, en base a Bodie (1998).

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

1.6. El análisis financiero como herramienta que permita determinar alertas tempranas sobre las finanzas de una organización

Después de analizar las herramientas disponibles, es importante mencionar que por medio de los diferentes análisis que se pueden realizar de manera detallada, de cómo diferentes variables financieras se interrelacionan entre sí, una empresa puede determinar algunas alertas tempranas que le permitan tomar control y realizar o planificar las acciones necesarias para gestionar los riesgos y tomar las decisiones correspondientes para accionar estrategias que permitan prevenir consecuencias graves para las finanzas de la organización.

1.7. La Salud Financiera de una empresa

La salud no es una ausencia de enfermedad, sino un equilibrio dinámico de los siguientes aspectos como lo define la OMS: «*La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades.*» Busquemos algo parecido para definir la salud financiera de la Junta. Creo que allí es donde está el valor agregado del proyecto.” Si es homologa este concepto con la salud financiera de una institución debería tener presente el bienestar de las personas, de sus colaboradores, acompañado por indicadores tanto cuantitativos como cualitativos que se encadenen, se complementen y se influyan entre sí creando como consecuencia un estado saludable, que le permita seguir existiendo en el camino del éxito y el liderazgo por los servicios que provee.

Por lo tanto indicadores como los detallados anteriormente deben ser complementados con una serie de aspectos cualitativos respecto a responsabilidad social.

1.8. Responsabilidad Social

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

La Responsabilidad Social se ha alimentado por la evolución de las tendencias de economistas como James Tobin (1981), Joseph Stiglitz (2001) y el reciente galardonado premio novel, Paul Krugman (2008), al incorporar objetivos sociales y medioambientales a los objetivos tradicionales de generar valor para el consumidor (ventas) y para el accionista (rentabilidad), lo cual ha derivado en la triple cuenta de resultados: económicos, sociales y medioambientales.

Precisamente, estos nuevos conceptos en la estrategia empresarial se engloban bajo el término Responsabilidad Social Corporativa (en adelante RSE). La RSE tiene claras sinergias con las disciplinas de calidad, medioambiente y seguridad laboral.

Las demandas de los consumidores ya no se basan únicamente en la calidad y los costes de los productos y servicios, sino que cada vez valoran más la actuación de la empresa en términos de responsabilidad frente al entorno y a la sociedad.

La RSE puede entenderse como una potente herramienta de gestión (Carroll, 1999) o como un modelo integral de gestión empresarial, orientado hacia la excelencia a largo plazo (Galán, 2008), que persigue la formalización de una opinión positiva del cliente sobre la corporación, y que actúa en beneficio de los distintos grupos de interés de la empresa, mediante el cumplimiento de obligaciones y compromisos legales y éticos.

Con base en todo ello, y siguiendo lo indicado por la European Commission (2001), se considera que se podría definir a la RSE como un concepto a través del cual las organizaciones integran aspectos sociales y medioambientales en sus operaciones y negocios, así como su interacción con las partes interesadas, de manera voluntaria.

Para facilitar y generalizar el concepto, se organiza la RSE en siete tópicos:

a. Valores, transparencia y gobernabilidad

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

- b. Público interno
- c. Medio ambiente
- d. Proveedores
- e. Consumidores/clientes
- f. Comunidad
- g. Gobierno y sociedad

Las tendencias actuales en gestión de sistemas empresariales, consideran la RSE como cuarto vértice en la integración, o incluso como una actitud que debe estar presente en toda la organización, con indicadores basados en los siete tópicos indicados anteriormente. En referencia a la transparencia, actualmente es una herramienta fundamental para mantener la credibilidad de la banca ética. En dichas entidades hay gran accesibilidad a la información de los proyectos beneficiarios del crédito concedido. Por lo que seguidamente se detallarán aspectos relacionados con la banca ética.

1.9. Banca Ética

La banca ética asume que en la sociedad actual no se puede plantear un modelo alternativo de actividad económica que no tenga en cuenta la vulnerabilidad, la fragilidad, la desprotección o la exclusión que, de hecho, existen.

Es una ética aplicada a la realidad social que conoce las emergencias sociales y entiende las exigencias reales de la realización de la justicia en nuestra sociedad. La estrategia de la banca ética es la transformación social, que procura la construcción de una sociedad más justa.

Los principios que han llevado a la creación de Banca Ética, y que diferencian y caracterizan su actividad cotidiana, son los siguientes:

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

- ✚ El crédito, en todas sus formas, es un derecho humano
- ✚ La eficiencia y la sobriedad son componentes de la responsabilidad ética
- ✚ El beneficio obtenido de la posesión e intercambio de dinero debe ser consecuencia de la actividad orientada al bien común y debe ser equitativamente distribuido entre todos los sujetos que intervienen en su realización
- ✚ La máxima transparencia de todas las operaciones es un requisito fundamental de cualquier actividad de finanzas éticas
- ✚ Favorecer la participación en la toma de decisiones de la empresa, no sólo a los Socios, sino también a los ahorradores.

La institución que acepta los principios de las finanzas éticas orienta con tales criterios toda su actividad.

La banca ética es, en definitiva, una realidad que ha demostrado que las finanzas son perfectamente compatibles con la ética y el beneficio social. Por otro lado, es importante no confundir los bancos éticos (Ignasi Boleda 2008) -entidades que han nacido con esta clara vocación social- con las estrategias comerciales que utiliza en muchas ocasiones la banca tradicional para aprovechar la sensibilidad de muchas personas creando tarjetas, libretas y fondos solidarios.

Cabe mencionar que por ejemplo en España existen diversas entidades que se pueden considerar ejemplos de banca ética que, sin llegar a ser grandes organizaciones, ofrecen a los inversores la posibilidad de utilizar su dinero en promover la auto-ocupación de grupos marginales de la sociedad, dedicar recursos a apoyar la creación de cooperativas, y destinar parte de sus ahorros a financiar proyectos productivos.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

Una de las principales características de las finanzas éticas, es su profunda vocación política para la construcción y consolidación de alternativas en el ámbito de la intermediación financiera. Dicha vocación favorece la articulación en redes de una ciudadanía comprometida y rescata el valor de la solidaridad como motor para la acción colectiva.

Lo que la banca ética promueve en su sentido más radical es una vinculación directa de los comportamientos solidarios, en un modelo de intermediación (Wolff, Henry W. (1910)) social de valores, solidaridad e inclusión social, articulados a través de redes ciudadanas densas.

Financieramente, esto se hace a través del ahorro y el préstamo. Un ahorro que, sin renunciar a algunos derechos propios, como la garantía de devolución o incluso la retribución, es depositado en la entidad por razones de solidaridad y no de maximización de la rentabilidad económica. Éste y no otro es el pilar que explica el bien social de la intermediación financiera que promueve la banca ética (Wolff, Henry W. (1910))

Las finanzas éticas pueden ser consideradas de esta manera, como una estructura para la realización de la justicia en el ámbito de la intermediación financiera, que permite, a través de la solidaridad y de la promoción de procesos de co-responsabilización individual y colectiva, generar marcos de relación económica no excluyentes.

Otra de las características de las finanzas éticas es su reconocimiento y compromiso en la realización del derecho al crédito. Si no es posible dar una respuesta consistente sobre cómo la banca ética reconoce el derecho al crédito y se compromete en su realización, resulta imposible recoger toda la potencia transformadora que despliega una mirada ética a la intermediación financiera en las desiguales sociedades

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

El mercado financiero favorece distribuciones profundas e injustamente desiguales, lo cual provoca que el criterio de distribución en la esfera económica sea “que se lo lleve el que tiene dinero”. Sin embargo, las finanzas éticas, al resaltar el carácter esencial del derecho al crédito en la intermediación financiera, centran (y devuelven) la mirada al sentido básico de la función bancaria, que no es otro -como se ha señalado- que la conexión de ahorro y crédito o, expresado en un sentido mucho más radical, la relación entre los derechos de las personas que depositan su ahorro y los de las solicitantes de crédito.

La banca ética es perfectamente consciente de la responsabilidad, que supone la decisión sobre a quién prestar. Qué hacer con el dinero depositado exige tomar decisiones (no sólo en la banca ética, sino en cualquier entidad financiera) de acuerdo con unos valores.

Si el criterio que se prioriza es la rentabilidad económica, se financiará lo que, en cada momento, ofrezca una rentabilidad económica más alta, que reduzca la decisión a un cálculo numérico y de oportunidad exento de cualquier consideración ética.

Si el criterio es restringir los ámbitos de financiación, al priorizar la lucha contra las grandes desigualdades y los desequilibrios medioambientales, los ámbitos de financiación serán tan sólo aquéllos que permitan un impacto social positivo, un impacto que haga que mediante el crédito, logre que las sociedades sean más justas y más sostenibles.

También es preciso señalar, como una característica nuclear de las finanzas éticas, su aspiración a ser herramientas de transformación social. Las finanzas éticas son catalizadoras de estructuras de movilización de personas y organizaciones que reivindican el valor político y transformador de la solidaridad; son generadoras de estructuras de oportunidad para las personas excluidas del sistema financiero.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

La banca ética se presenta en sociedad como una iniciativa que reconoce y reivindica la esfera económica, y las instituciones que operan en ella, como un espacio significativo que principalmente pertenece al orden de la ciudadanía. Esto, por de pronto, permite que sea reconocida como una institución que intenta asegurar un marco de actuación, de relaciones y de decisión basado en la justicia. En sociedades de mercado como las nuestras, la banca ética aboga por procesos de construcción de lo público donde importan las decisiones que sean más justas, no las que obedezcan a los intereses particulares o demandas de los más poderosos.

La banca ética, por tanto, se constituye como una iniciativa que se propone, junto con otras en el ámbito de la economía solidaria, construir sociedades más justas. Esa aspiración la materializa con una propuesta de estructura y organización que trabaja día a día, al ofrecer oportunidades reales para hacer frente a las injusticias. A día de hoy, pocas son las organizaciones de la esfera económica que nieguen la bondad del objetivo, pero pocas, ciertamente, pueden ofrecer evidencias de que es posible articular en la práctica esa aspiración a realizar la justicia. La banca ética sí. Lo hace constatando su ausencia real en nuestras sociedades y poniéndose al servicio de aquellas organizaciones que tienen percepción y capacidad para identificar cuáles son los contextos de injusticia estructural que hay que atender. La banca ética no puede desarrollarse al margen de estas realidades, sino que debe trabajar al servicio de ellas.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

CAPÍTULO II

ANTECEDENTES DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DEL FONDO DE AHORRO Y PRÉSTAMO DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

2.1. Antecedentes de la Junta

La Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica (en adelante Junta), fue creada con la promulgación de la Ley Orgánica de la Universidad de Costa Rica, el 26 de agosto de 1940 y por la necesidad de que sus funcionarios tuvieran acceso a un régimen de seguros, en el momento de jubilarse.

Esta Ley estableció que los funcionarios de la Universidad tienen derecho a una jubilación voluntaria cuando alcancen los sesenta años de edad y, forzosa, a los setenta años. Con ese propósito, se contrató un seguro para cada empleado con el Instituto Nacional de Seguros. Las primas, aportes y beneficios se basaron en las disposiciones de la Ley de Seguros de Vejez y Retiro de Empleados y Obreros de la Imprenta Nacional, por lo cual la Universidad asumió las obligaciones que esa ley indicaba para el Estado.

En octubre de 1942, el Consejo Universitario aprobó el Reglamento de Seguros de Vejez y Retiro del Personal Docente y Administrativo y creó la “*Junta Administradora del Fondo de Seguros Universitarios*”. Entre sus obligaciones estaba llevar una cuenta del patrimonio acumulado para cada trabajador, constituido por una contribución de la Universidad y otra deducida del salario de los funcionarios.

En sus inicios, contaba con 172 socios, los cuales al cabo de dos meses habían aportado un capital de ₡8.229.10 (Ocho mil doscientos veintinueve colones con diez céntimos). A partir del 15 de diciembre de 1952, el Consejo Universitario aprobó el Reglamento de Préstamos

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

para aquellos asociados, quienes tuvieran como mínimo un año de laborar activamente en la Institución.

En noviembre de 1956, cambió su nombre por el de “*Junta Administradora del Fondo de Patrimonios y Jubilaciones*” y se le otorgó personería jurídica propia, para su manejo independiente de la Universidad y poder contraer derechos y obligaciones, en forma autónoma.

En marzo de 1964, la Junta tomó el nombre de “*Sistema de Patrimonios y Jubilaciones de la Universidad de Costa Rica*”. En ese momento, se debieron incluir algunas nuevas disposiciones; pues el entorno jurídico y otras entidades competían con el accionar del sistema.

Cuando entra en vigencia la Ley de Pensiones y Jubilaciones del Magisterio Nacional, aprobada el 21 de agosto de 1964, que obligaba a todos los empleados de la Universidad a cotizar para este régimen, la Junta dejó de funcionar por un corto plazo. En respuesta, los funcionarios universitarios cotizaron en ambos sistemas, se elaboró un proyecto que modificó la Ley No. 2076 que dio origen al Fondo y en diciembre de 1968, por medio de la Ley No. 4273 se creó la “*Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica*”

De este modo, la Universidad estaba en capacidad de contribuir con un aporte igual al 2.5% del salario mensual de cada funcionario, y cada empleado aporta un porcentaje idéntico.

Como función principal, la Junta es la entidad encargada de recaudar y administrar los fondos recibidos de sus afiliados, tanto docentes como administrativos; así como lo correspondiente al aporte de la Universidad de Costa Rica, como patrono. El patrimonio de la Junta al 31 de agosto de 2013, es de aproximadamente ₡65 mil millones..

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

De acuerdo con la Resolución No. 07922-98 de la Corte Suprema de Justicia del 10 de noviembre de 1998 la Junta *“no es una asociación a la que se esté obligado a pertenecer, es por el contrario, un mecanismo jurídico elegido por el legislador, para la administración de las sumas que los trabajadores de ese centro de enseñanza superior allegan al fondo, por medio de las contribuciones mensuales que equivalen a una suma igual al dos y medio por ciento de los salarios que la Universidad de Costa Rica les paga, para satisfacer fines estrictamente sociales – como el otorgamiento de crédito en condiciones favorables; la adquisición de propiedades inmuebles a efecto de ser vendidas a los trabajadores, entre otros-, y que en consecuencia, tiene como objetivo específico social. No existiendo motivos para variar de criterio, ni razones de interés público que justifiquen reconsiderar la cuestión,...”*

Los fondos recaudados por la Junta se invierten, en primer lugar, en calidad de préstamo a bajos intereses a sus afiliados para diferentes planes de inversión; también en la compra de títulos valores de Estado con la intermediación de puestos de bolsa autorizados y respaldados por la Bolsa Nacional de Valores.

Los objetivos de la Junta son claros y están definidos en el Reglamento aprobado por el Consejo Universitario. La trayectoria y espíritu de servicio han sobresalido durante sus años de existencia y todas sus actividades están enfocadas a constituirse en un ente de ayuda financiera, para los funcionarios de la Universidad de Costa Rica.

En la Ley #4273 se le otorgaron funciones específicas a la Junta, las cuales se mencionan seguidamente:

- a. *“Dirigir y administrar el fondo de ahorro y préstamo conforme con la reglamentación establecida por el Consejo Universitario.*
- b. *Constituir depósitos bancarios.*
- c. *Realizar inversiones con bonos del Estado y sus instituciones.*

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

-
- d. Realizar operaciones de préstamos y descuentos en favor de los empleados de la Universidad de Costa Rica, con la simple garantía de su fondo patrimonial acumulado.*
 - e. La Junta, como actividad extraordinaria, puede invertir en la adquisición de propiedades inmuebles para ser vendidas, exclusivamente, a los empleados de la Universidad, para la construcción de sus casas de habitación.*
 - f. Aceptar las donaciones, herencias o legados que se hagan a su favor.*
 - g. Realizar todas aquellas otras funciones y actividades que para el buen cumplimiento de los fines estipulados, le encomiende el Consejo Universitario.”⁴*

2.1.1. Objetivos

De acuerdo con el Reglamento, según el artículo No. 3, los objetivos de la Junta son:

- “a. Estimular el ahorro y facilitar el crédito solidario y personal entre sus afiliados.*
- a. Procurar a éstos facilidades de crédito, además de ofrecerles orientación sobre el mejor uso de esos créditos.*
- b. Realizar la gestión financiera tendiente a solucionar los problemas habitacionales de sus afiliados.*
- c. Promover, definir y otorgar financiamiento para otros programas que beneficien a sus afiliados, previa autorización del Consejo Universitario.”⁵*

⁴ Ley de la Junta No. 4273, aprobada en diciembre de 1968.

⁵ Reglamento de la Junta modificado por el Consejo Universitario en Sesiones 5438 y 5444 del 13 de mayo de 2010.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

2.1.2. Misión

La misión de una empresa “...es una frase concisa, con foco “interno”, de la razón de la existencia de la organización, su propósito básico hacia el que apuntan sus actividades, y los valores que guían las actividades de sus empleados.”⁶

La declaración de misión de la Junta es la que se detalla seguidamente:

*“Contribuir a mejorar el bienestar y la calidad de vida de todas las personas afiliadas; promoviendo el ahorro, el crédito solidario y otros servicios, para fortalecer el desarrollo humano integral.”*⁷

2.1.3. Visión

La visión de una empresa “es una frase concisa que describe las metas de mediano y largo plazo. La Visión es “externa”, orientada al mercado, y debería expresar de una manera colorida y visionaria cómo quiere la organización ser percibida por el mundo.”⁸

La declaración de visión de la Junta es:

*“Ser el principal proveedor de servicios financieros y de apoyo social, para impulsar el desarrollo de la calidad de vida de las personas afiliadas.”*⁹

⁶ <http://www.degerencia.com/actualidad.php?actid=732>

⁷ Aprobada en Sesión No. 1581 29 de febrero de 2010.

⁸ <http://www.degerencia.com/actualidad.php?actid=732>

⁹ Aprobada en Sesión No. 1581 29 de febrero de 2010.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

2.1.4. Estructura organizacional

De acuerdo con el Reglamento de la Junta, existe una Junta Directiva integrada por cinco miembros; el Rector o Rectora de la Universidad, quien es el Presidente¹⁰, y cuatro miembros más que son electos por el Consejo Universitario, por mayoría absoluta del total de sus miembros.

La estructura organizacional está conformada por los siguientes departamentos, distribuidos en las siguientes áreas funcionales:

- ✚ Gerencia General,
- ✚ Auditoría Interna,
- ✚ Tecnología de Información,
- ✚ Departamento de Tesorería,
- ✚ Departamento de Crédito y Cobro.

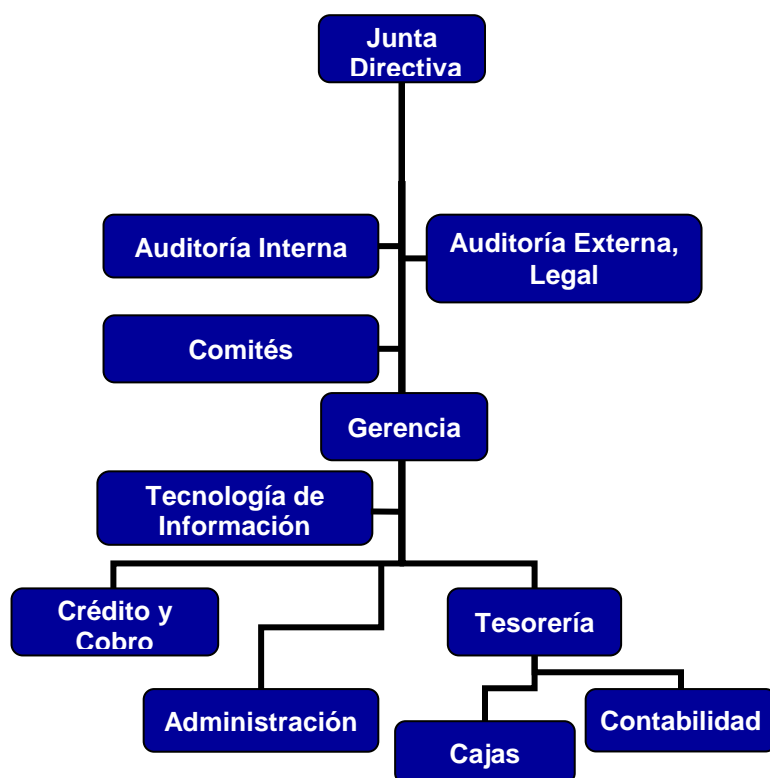
En la Junta laboran un total de 59 empleados. Adicionalmente, se cuenta con asesoría legal externa y anualmente se lleva a cabo la evaluación de los estados financieros, por medio de un despacho de auditores externos seleccionados por la Junta Directiva.

Seguidamente en el gráfico No. 1 se presenta la estructura funcional de la Junta:

¹⁰ De acuerdo con la Ley No. 4273 de diciembre de 1968.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

GRÁFICO NO. 1
ORGANIGRAMA FUNCIONAL¹¹
JUNTA ADMINISTRADORA DEL FONDO DE AHORRO Y PRÉSTAMO
UNIVERSIDAD DE COSTA RICA



Fuente: Actas de la Junta Directiva

2.1.5. La Junta Directiva y la conformación de comités

La Junta Directiva se reúne de forma semanal y como parte de las estrategias que se han implementado, se aprobó la conformación de diferentes comités para el análisis y discusión de temas estratégicos, previo a su presentación a la sesiones de Junta Directiva.

Los comités actualmente conformados son:

¹¹ Aprobada en Sesión No. 1291 del 1 de diciembre de 2003.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

- ✚ Comité de Vivienda.
- ✚ Comité de Finanzas.
- ✚ Comité de Crédito.

Estos Comités están conformados por los miembros de Junta Directiva y el Comité de Gerencia (conformado por los jefes de las diferentes áreas y el Gerente General) así como la Auditoría Interna. Se creó la conformación de un Comité de Gerencia para el análisis y discusión de diferentes temas de tipo administrativo, el cual se reúne martes y viernes de cada semana.

2.2. Servicios que presta la Junta

Los principales programas o productos que brinda la Junta son ahorro y crédito, complementados con otros servicios de recaudación de servicios públicos, los cuales se detallan a continuación:














2.2.1. Crédito

La Junta brinda distintas formas de crédito para satisfacer diferentes necesidades de los afiliados. Los créditos están agrupados en tres grandes líneas:

- a. Préstamos Corrientes y No Fiduciarios:** Incluye todas las operaciones que se calculan tomando como referencia los aportes y rendimientos acumulados. Asimismo existe la línea de Préstamo sobre los aportes con propósito que se rige por las condiciones crediticias de los diferentes préstamos especiales pero con la garantía de los aportes.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

b. Especiales: Dentro de estos se encuentran los siguientes rubros:

-  Especial Ordinario
-  Especial Extraordinario
-  Educación
-  Tecnológico
-  Compra de Vehículo
-  Posgrado
-  Situaciones Especiales
-  Salud y Recreación
-  Menaje
-  Refinanciamiento de Deuda
-  Pólizas
-  Trámites Legales y Judiciales
-  Emprendedores

c. Vivienda: Se incluyen todos los préstamos hipotecarios: para compra de lote o vivienda, construcción, mejoras y ampliación y cancelación de hipotecas. Adicionalmente se incluye el crédito de Vivienda Solidaria.

2.2.2. Captación

Los sistemas de captación corresponden a los diferentes sistemas de ahorro con que cuenta la Junta, los cuales se detallan a continuación:

a. Sistema Ahorro a la Vista (SAV): Este tipo de ahorro le ofrece una tasa de interés del 9.75%. Las personas afiliadas pueden efectuar depósitos mediante deducción

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

automática del salario y además puede realizar aportes extraordinarios por ventanilla (efectivo y cheque) o transferencias bancarias.

- b. Sistema Ahorro Anual (SAA):** Este sistema le permite prepararse para una época en la que siempre hay gastos imprevistos. Pueden realizar depósitos mensuales en las oficinas de la Junta y deducciones automáticas de planilla, con tasas de interés favorables respecto del mercado. Además, permite planificar sus gastos de forma anticipada.
- c. Sistema de Ahorro Extraordinario a Plazo:** Es un ahorro donde se invierte un monto inicial en un plazo convenido. La inversión mínima es de ₡50,000 con plazos desde uno hasta doce meses, el pago de intereses puede ser mensual o al vencimiento del plan de ahorro establecido.
- d. Sistema Ahorro Capitalizable (SAC):** Es un plan de ahorro con horizonte de largo plazo (mínimo cinco años). Esta opción le permite al afiliado planificar los proyectos futuros. El monto mínimo es de ₡5,000.00 mensuales, con la posibilidad de modificar la cuota o agregar cantidades adicionales a la deducción.

Actualmente se ofrecen los siguientes tipos de planes:

- a.** Futuro (Plan de ahorro complementario de pensión).
- b.** Educación (Fondo para la educación universitaria de los hijos).
- c.** Vivienda (Remodelar, pintar o mantener las condiciones de la vivienda).
- d.** Recreación (Disfrutar unas vacaciones con la familia).

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

-
- e. Personal (Preparar la fiesta de 15 años de sus hijas, cambiar el menaje de su casa, cambiar el vehículo, y otros).

A la fecha de elaboración de este trabajo, las tasas vigentes de los sistemas de ahorro son:

CUADRO NO. 3
TASAS PASIVAS DE LA JUNTA
AL 31 AGOSTO DE 2013





TIPO DE AHORRO	TASA DE INTERÉS
Sistema de Ahorro a la Vista (Flor de un día)	9,75%
Sistema de Ahorro Anual (Cafeto)	11,50%
Sistema de Ahorro Navideño (Pastora)	11,50%
Sistema de Ahorro Capitalizable (Jícara)	12,00%
Sistema de Ahorro Extraordinario a Plazo (Aguacate)	10,00% - 11,50%

Fuente: Actas de Sesión de Junta Directiva

2.2.3. Servicios

- a. Con el propósito de facilitar a los afiliados el pago de servicios públicos, por medio de BN Servicios del Banco Nacional de Costa Rica, se pueden realizar diversos pagos.
- b. Existe un convenio con la Universidad de Costa Rica por lo cual los estudiantes pueden pagar recibos de marchamo universitario y matrícula en las instalaciones de la Junta.
- c. Se realizan deducciones automáticas de salario, para los exafiliados quienes quedaron debiendo algún tipo de crédito, cuando se jubilaron con la Universidad de Costa Rica. La Dirección General de Informática del Ministerio de Hacienda aplica la deducción directa a pensiones.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

- d. Acreditación automática de salarios a los diferentes tipos de sistema de ahorro, que ofrece la Junta a los afiliados.
- e. También la Junta les ofrece realizar transferencias de fondos a los afiliados, con los siguientes bancos:
 -  Banco Nacional de Costa Rica.
 -  Banco de Costa Rica.
 -  Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
 -  Banco Crédito Agrícola de Cartago
- f. Tarjeta de Débito con el Banco Crédito Agrícola de Cartago
- g. Servicio 2222, se trabaja en un plan piloto para que mediante un mensaje de texto al 2222, se realicen consultas de estados de cuenta y retiros automáticos del Sistema de Ahorro a la Vista.

2.3. Entorno de la Junta

2.3.1. Competencia

De acuerdo con la Ley de Creación de la Junta, los servicios que ofrece son dirigidos exclusivamente para todos los funcionarios universitarios, tanto docentes como administrativos; por lo tanto, el ámbito de competencia de la Junta está definido claramente en un nicho de mercado específico.

La Junta se enfrenta a diferentes tipos de competidores en el mercado financiero nacional; pues tanto los bancos públicos como los privados y el sistema

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

cooperativista ofrecen productos y servicios similares a los ofrecidos por la Junta, en cuanto a precio y beneficios.

Según la SUGEF, en el Sistema Financiero Nacional existen aproximadamente 54 entidades que prestan servicios y ofrecen productos similares a los que ofrece la Junta, entre las que se mencionan algunas:

a. BANCOS COMERCIALES DEL ESTADO

1. Banco Crédito Agrícola de Cartago
2. Banco de Costa Rica
3. Banco Nacional de Costa Rica

b. BANCOS CREADOS POR LEYES ESPECIALES

4. Banco Hipotecario de la Vivienda
5. Banco Popular y de Desarrollo Comunal

c. BANCOS PRIVADOS

6. Banco BAC San José S.A.
7. Banco BCT S.A.
8. Banco Cathay de Costa Rica S.A.
9. Banco Citibank de Costa Rica S.A.
10. Banco Davivienda (Costa Rica) S.A.
11. Banco de Soluciones Bansol de Costa Rica S.A.
12. Banco General (Costa Rica) S.A.
13. Banco Improsa S.A.
14. Banco Lafise S.A.
15. Banco Promérica de Costa Rica S.A.
16. Scotiabank de Costa Rica S.A.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

d. EMPRESAS FINANCIERAS NO BANCARIAS

- 17. Financiera Cafsa S.A.
- 18. Financiera Comeca S.A.
- 19. Financiera Desyfin S.A.
- 20. Financiera G&T Continental Costa Rica, S.A.

e. Financiera Multivalores S.A.

f. ORGANIZACIONES COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO

- | | |
|-------------------------|--------------------------|
| 21. Coocique R.L. | 36. Coopejudicial R.L. |
| 22. Coopavegra R.L. | 37. Coopelecheros R.L. |
| 23. Coopeacosta R.L. | 38. Coopemapro R.L. |
| 24. Coopealianza R.L. | 39. Coopemédicos R.L. |
| 25. Coopeamistad R.L. | 40. Coopemep R.L. |
| 26. Coopeande No.1 R.L. | 41. Coopenae R.L. |
| 27. Coopeande No.7 R.L. | 42. Coopeorotina R.L. |
| 28. Coopeaserrí R.L. | 43. Coopesanmarcos R.L. |
| 29. Coopeaya R.L. | 44. Coopesanramón R.L. |
| 30. Coopebanpo R.L. | 45. Coopeservidores R.L. |
| 31. Coopecaja R.L. | 46. Coopesparta R.L. |
| 32. Coopecar R.L. | 47. Coopetacares R.L. |
| 33. Coopeco R.L. | 48. Coopeuna R.L. |
| 34. Coopefyl R.L. | 49. Credecoop R.L. |
| 35. Coopegrecia R.L. | 50. Servicioop R.L. |

g. ENTIDADES AUTORIZADAS DEL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL PARA LA VIVIENDA

- 51. Grupo Mutual Alajuela – La Vivienda de Ahorro y Préstamo

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

52. Mutual Cartago de Ahorro y Préstamo

OTRAS ENTIDADES FINANCIERAS

53. Caja de Ahorro y Préstamos de la ANDE

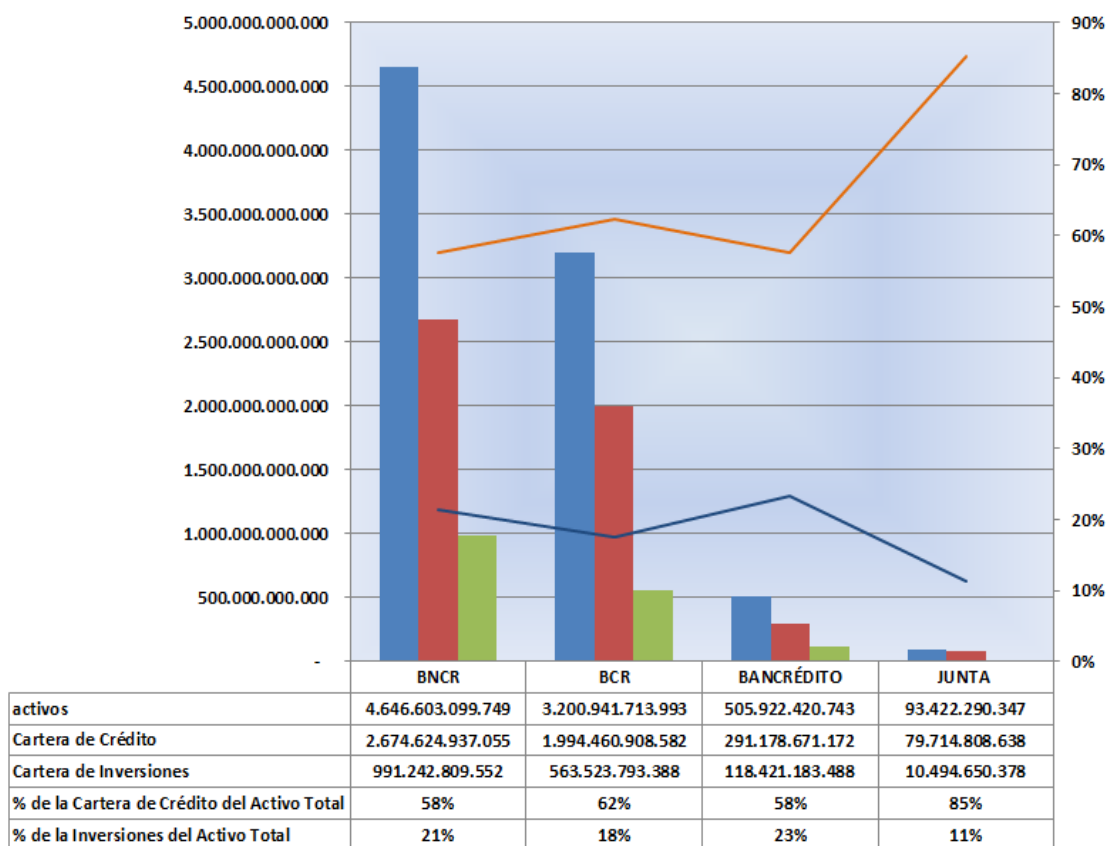
2.3.2. Análisis comparativo del mercado

Las características del mercado en donde se desenvuelve la Junta se detallan seguidamente, de acuerdo con los estados financieros de las diferentes entidades financieras indicadas anteriormente al 30 de junio del 2013, la cual es la información más actualizada en el momento de emitir esta comparación del mercado con la Junta (setiembre 2013). Se toma como referencia los bancos del estado, algunos bancos privados y las cooperativas con mayores activos; así como el Grupo Mutual - La Vivienda de Ahorro y Préstamo y Mutual Cartago de Ahorro y Préstamo.

Con respecto de los activos, cartera de crédito y cartera de inversiones de los Bancos del Estado comparado con la de la Junta, estos superan significativamente las cifras de la Junta, como se detalla seguidamente:

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

RÁFICO NO. 2
COMPARACIÓN ENTRE LOS BANCOS DEL ESTADO Y LA JUNTA
ACTIVOS, CARTERA DE CRÉDITO E INVERSIONES
AL 30 DE JUNIO DE 2013
EN MILES DE COLONES

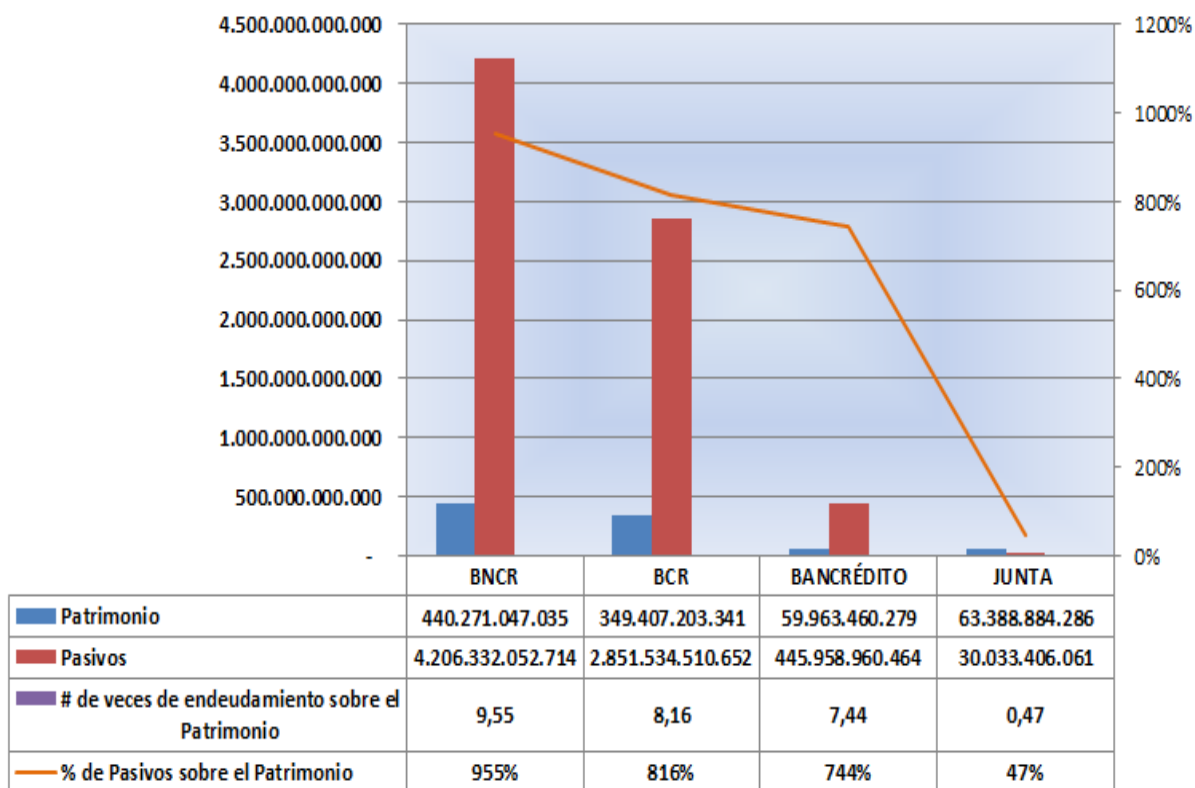


Seguidamente se muestra la relación respecto de los pasivos y patrimonio de los bancos estatales:

GRÁFICO NO. 3

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

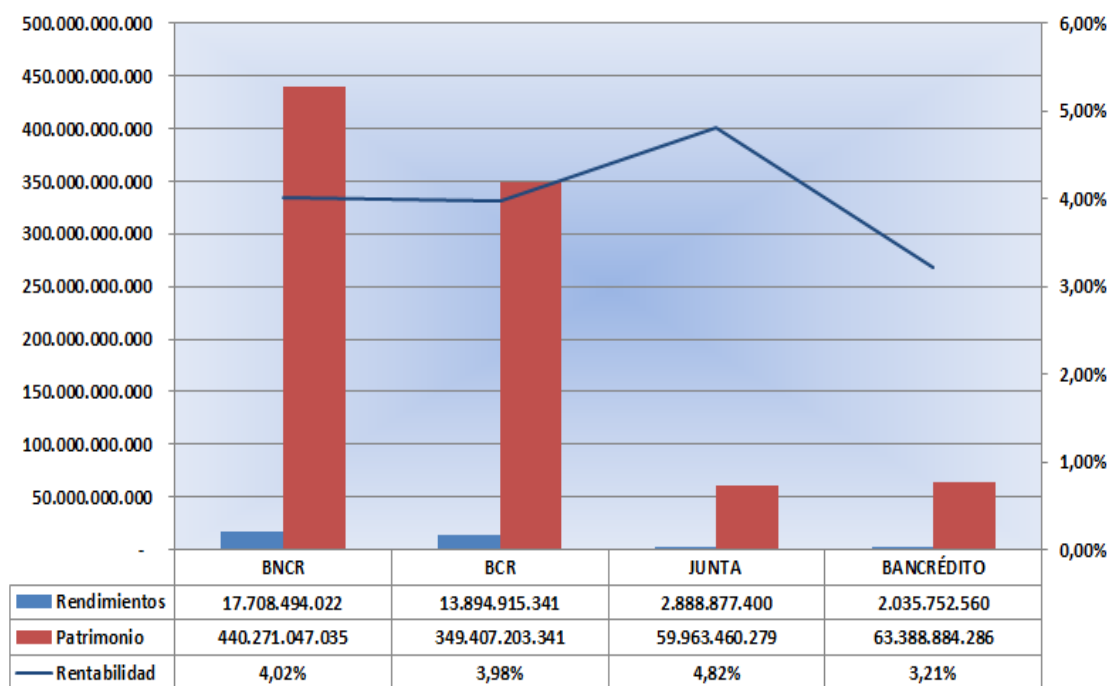
**COMPARACIÓN ENTRE LOS BANCOS DEL ESTADO Y LA JUNTA
PASIVOS Y PATRIMONIO
AL 30 DE JUNIO DE 2013
EN MILES DE COLONES**



Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

En relación con los rendimientos del periodo en análisis, los obtenidos por la Junta superan en un 42% los del Banco Crédito Agrícola de Cartago, detalle que se muestra a continuación:

GRÁFICO NO. 4
COMPARACIÓN ENTRE LOS BANCOS DEL ESTADO Y LA JUNTA
RENDIMIENTOS - RENTABILIDAD
AL 30 DE JUNIO DE 2013
EN MILES DE COLONES



En relación con los bancos del estado, la Junta es comparable solamente con el patrimonio y rendimientos del Banco Crédito Agrícola de Cartago, tal y como se indicó en los gráficos e información mostrada anteriormente. No obstante cabe destacar que la Junta tiene un menor número de empleados y que la Junta atiende en las diferentes sedes de la Universidad de Costa Rica, propiamente en sus instalaciones.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

En relación con los bancos privados se seleccionaron los siguientes:

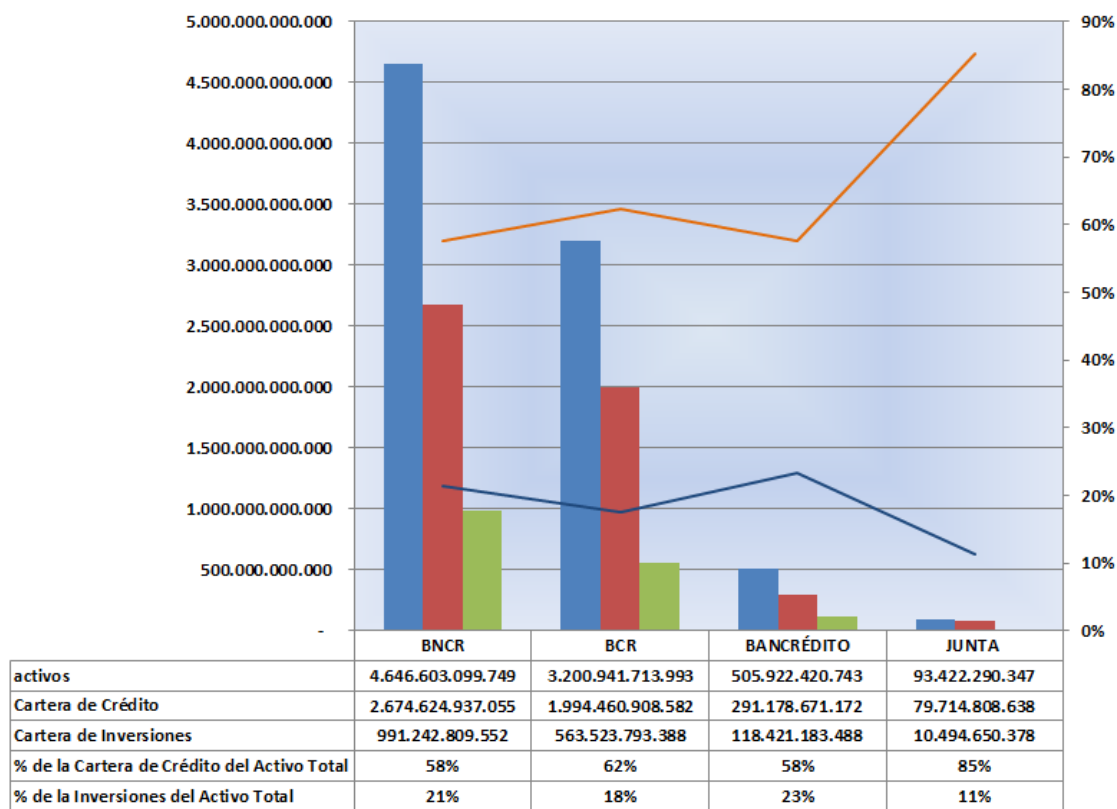
1. Banco Promerica
2. Banco Lafise
3. Banco BCT
4. Banco Bansol
5. Banco General
6. Banco Cathay.

Lo anterior de acuerdo con alguna semejanza en las cifras de los activos, pasivos o patrimonio.

En relación con las cifras de los activos, cartera de crédito y cartera de inversiones, como se muestra seguidamente las cifras de la Junta se muestran similares en relación con el Banco Cathay y Banco Bansol, en cuanto a crédito e inversiones se refiere, al superar la Junta la cartera de crédito en ambos casos citados. A continuación se presenta la información:

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

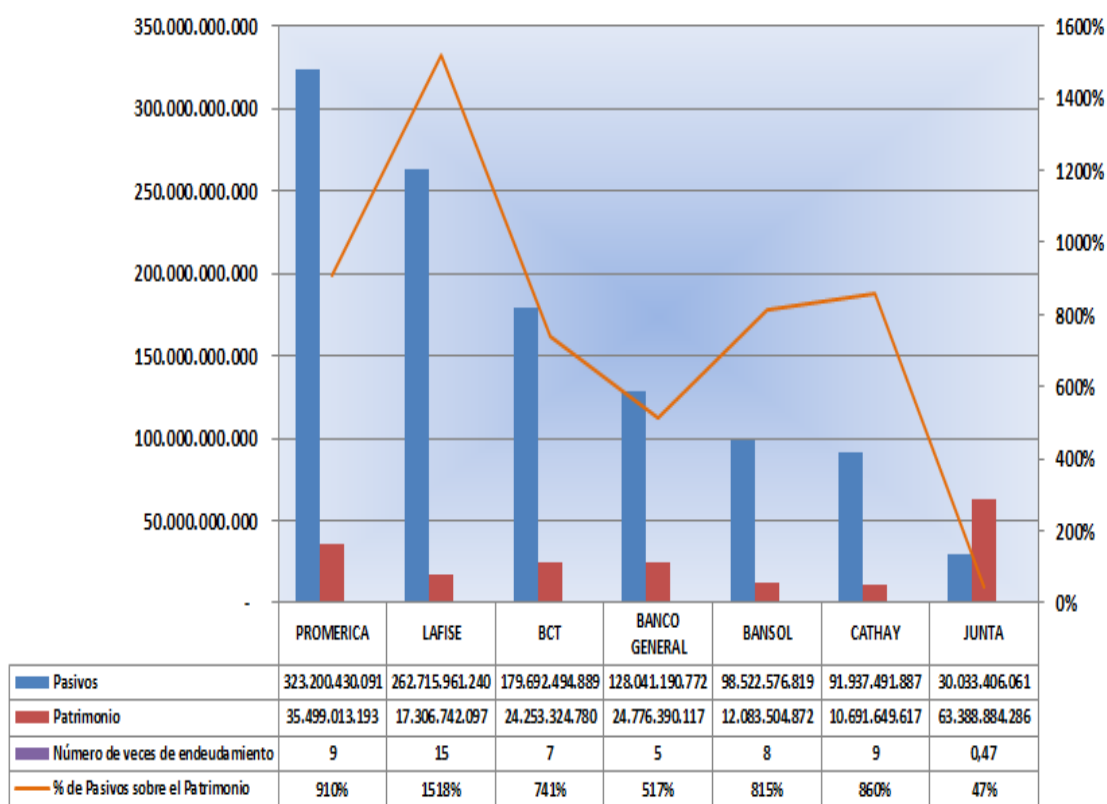
GRÁFICO NO. 5
COMPARACIÓN ENTRE LOS BANCOS PRIVADOS Y LA JUNTA
ACTIVOS, CARTERA DE CRÉDITO E INVERSIONES
AL 30 DE JUNIO DE 2013
EN MILES DE COLONES



En relación con el pasivo y patrimonio de los bancos citados, la cifra de la Junta supera el patrimonio de todos, dada la naturaleza de la misma, en la que mensualmente las personas afiliadas aumentan el patrimonio con su aporte, como se muestra seguidamente:

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

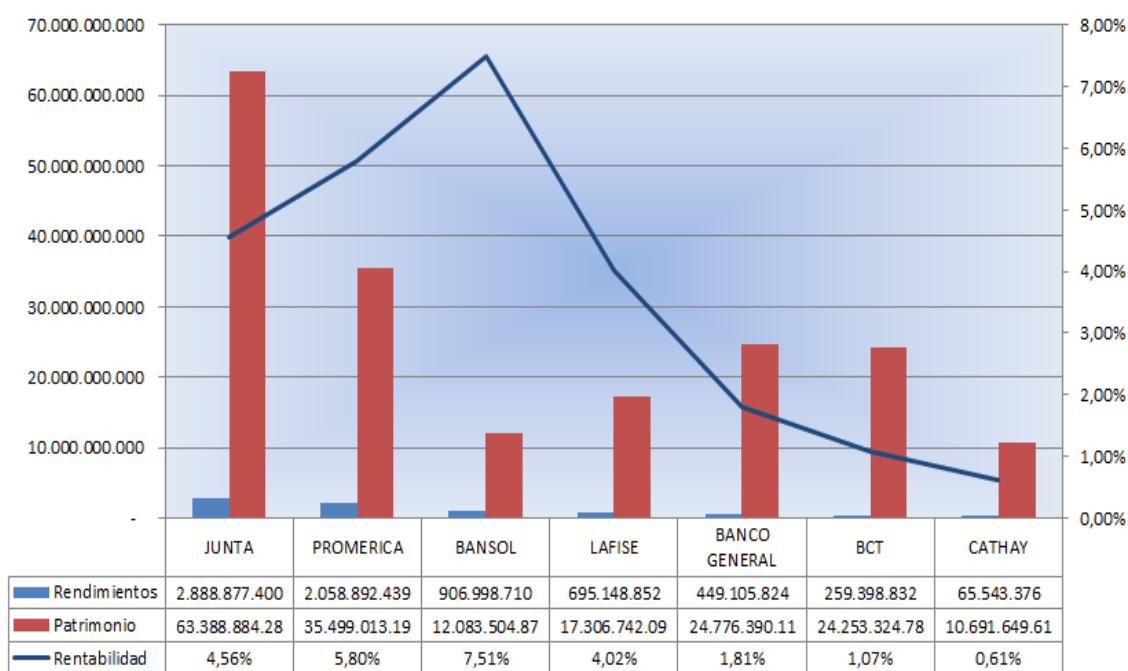
GRÁFICO NO. 6
COMPARACIÓN ENTRE LOS BANCOS PRIVADOS – JUNTA
PASIVOS Y PATRIMONIO
AL 30 DE JUNIO DE 2013
EN MILES DE COLONES



En cuanto a los rendimientos, la Junta supera la cifra de los diferentes bancos incluidos en la comparación, en el periodo en análisis, detalle que se muestra a continuación:

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

GRÁFICO NO. 7
COMPARACIÓN ENTRE LOS BANCOS PRIVADOS – JUNTA
RENDIMIENTOS - RENTABILIDAD
AL 30 DE JUNIO DE 2013
EN MILES DE COLONES



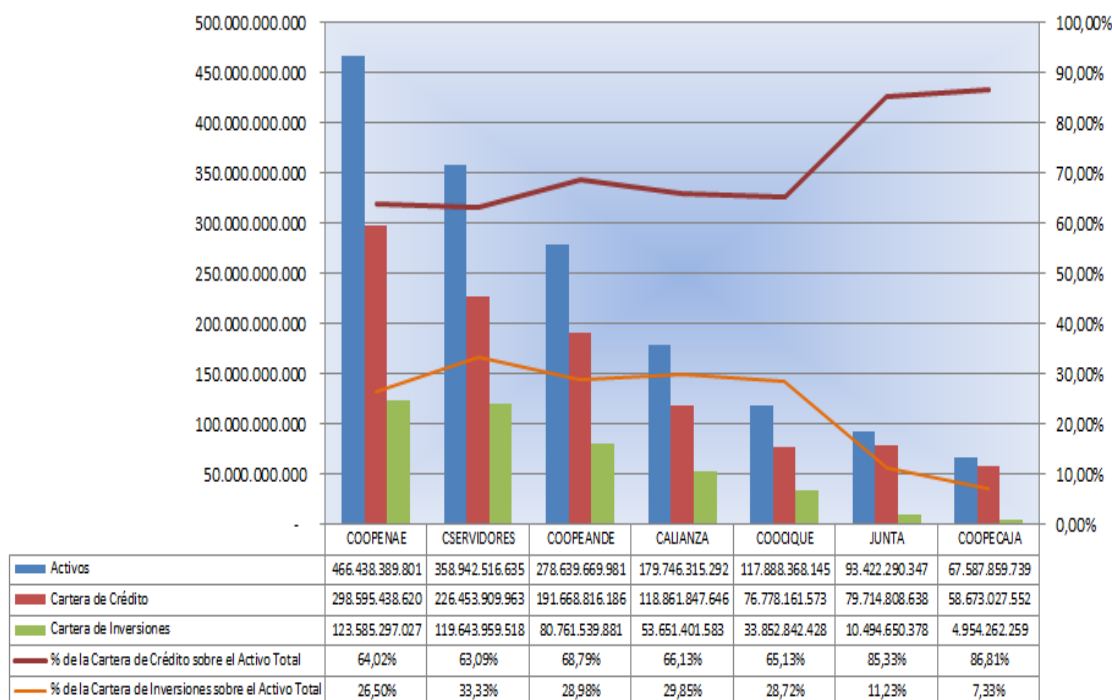
De acuerdo con las cifras mostradas anteriormente, la Junta muestra una posición importante en cuanto a patrimonio y rendimientos obtenidos en el periodo de análisis; sin embargo, cabe destacar que no es comparativa en cuanto a sucursales y número de empleados con el sector bancario.

En cuanto al sector cooperativo, se escogieron las entidades con mayores activos y patrimonio y que de la lista indicada anteriormente, en su mayoría las cifras de sus estados financieros son mucho menores que las de la Junta.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

En cuanto a activos, cartera de crédito y cartera de inversiones Coopenae, Coopeservidores, Coopeande, Coopealianza, y Coocique son las que muestran mayores cifras; no obstante, la cartera de crédito de Coocique y Coopecaja es menor que la de la Junta, como se detalla seguidamente:

GRÁFICO NO. 8
COMPARACIÓN ENTRE COOPERATIVAS Y LA JUNTA
ACTIVOS, CARTERA DE CRÉDITO E INVERSIONES
AL 30 DE JUNIO DE 2013
EN MILES DE COLONES

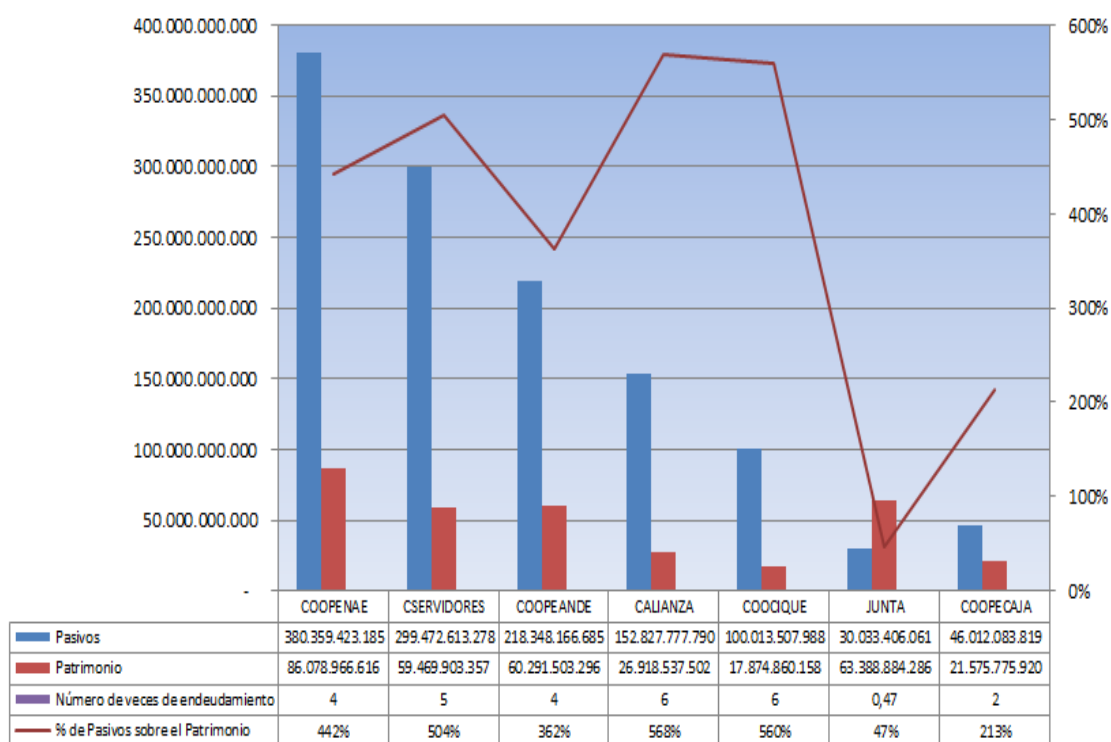


Referente al pasivo y patrimonio, la Cooperativa con mayor patrimonio es Coopenae, del resto de entidades en análisis la Junta supera la cifra patrimonial, lo anterior como producto de la naturaleza de la Junta, ya que mensualmente los afiliados aportan el 2.5% de sus salarios y la Universidad como patrono una suma igual. Adicionalmente, los rendimientos

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

anuales son capitalizados a las cuentas individuales de las personas afiliadas, de acuerdo con su patrimonio individual, como se indica seguidamente:

GRÁFICO NO. 9
COMPARACIÓN ENTRE COOPERATIVAS Y LA JUNTA
PASIVO Y PATRIMONIO
AL 30 DE JUNIO DE 2013
EN MILES DE COLONES

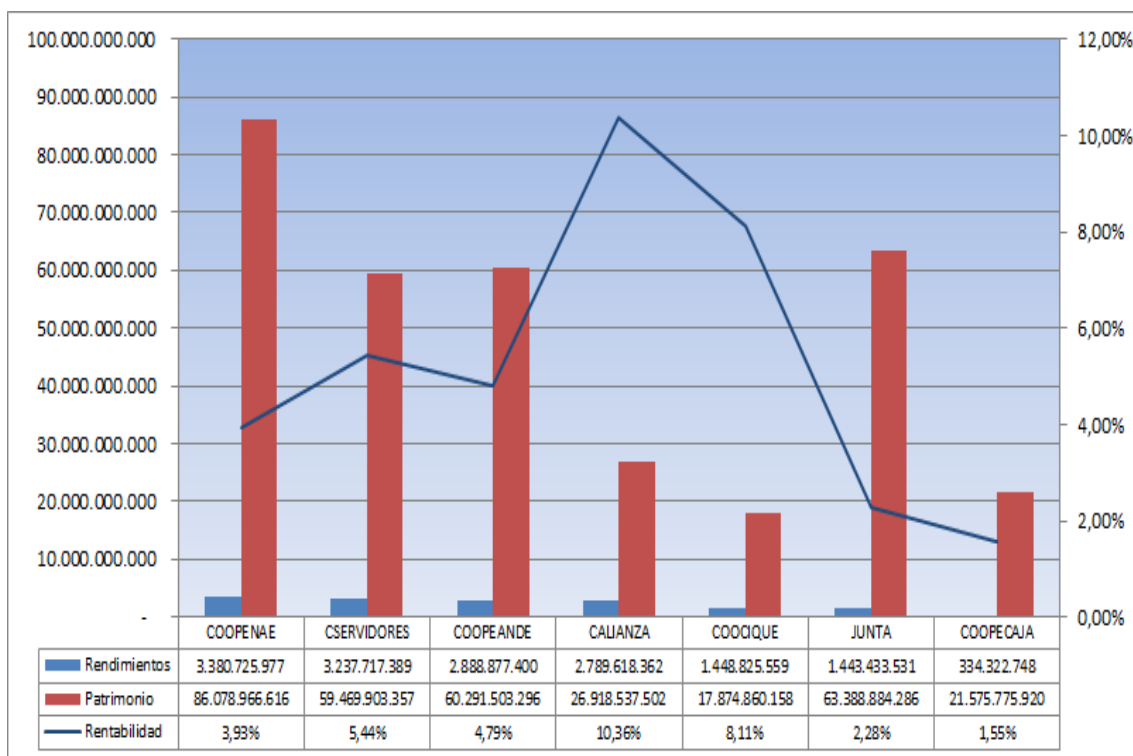


En relación con los rendimientos del periodo en análisis, las entidades que muestran un mayor rendimiento son Coopenae y Coopeservidores de acuerdo con el tamaño de sus activos; sin embargo, al Junta muestra rendimientos importantes a pesar de que sus activos

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

son menores que los de otras cooperativas en análisis, seguidamente se muestra el gráfico respectivo:

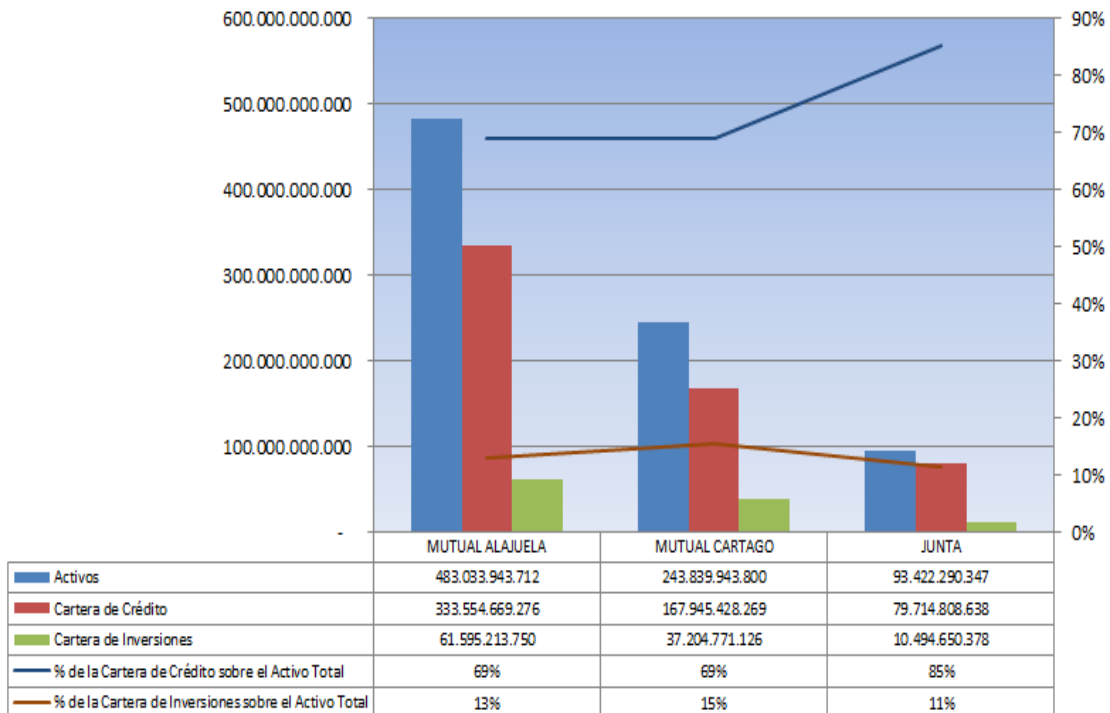
GRÁFICO NO. 10
COMPARACIÓN ENTRE COOPERATIVAS Y LA JUNTA
RENDIMIENTOS
AL 30 DE JUNIO DE 2013
EN MILES DE COLONES



En cuanto al sector mutualista, en el nivel nacional solamente se encuentra la Mutual Cartago Ahorro y Préstamo y la Mutual Alajuela, las cifras comparativas se muestran seguidamente:

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

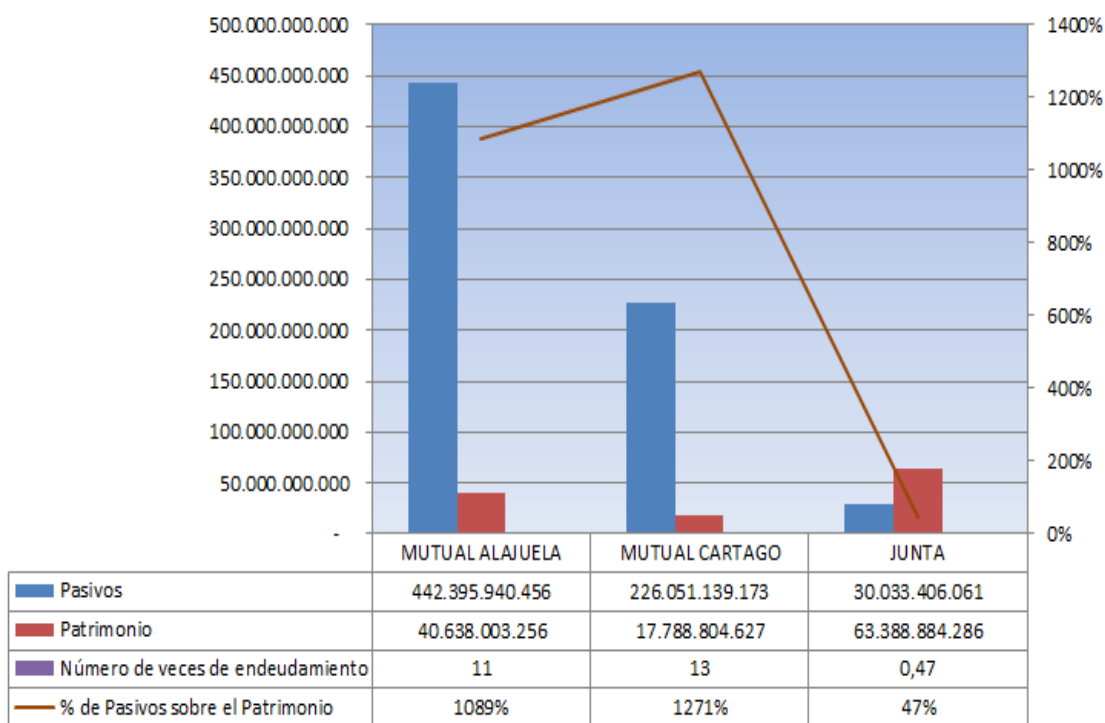
GRÁFICO NO. 11
COMPARACIÓN ENTRE MUTUALES Y LA JUNTA
ACTIVOS, CARTERA DE CRÉDITO E INVERSIONES
AL 30 DE JUNIO DE 2013
EN MILES DE COLONES



Como se puede observar las cifras en cuanto a activos, cartera de crédito y cartera de inversiones superan en más de un 100% las cifras de ambas Mutuales, respecto a la Junta.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

GRÁFICO NO. 12
COMPARACIÓN ENTRE MUTUALES Y LA JUNTA
PASIVO Y PATRIMONIO
AL 30 DE JUNIO DE 2013
EN MILES DE COLONES

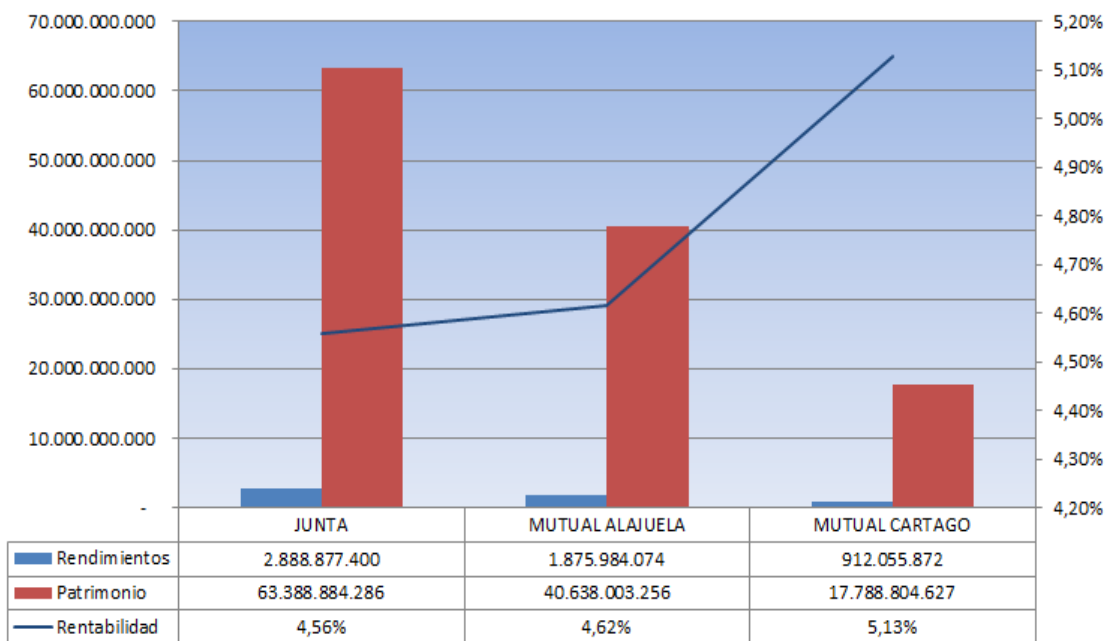


Como se puede observar, la Junta supera en cuanto al Patrimonio a ambas Mutuales y el pasivo de la Junta es un 13% del pasivo de la Mutual Cartago y un 7% de la Mutual Alajuela.

En cuanto a los rendimientos, la Junta supera a las mutuales como se detalla seguidamente:

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

GRÁFICO NO. 13
COMPARACIÓN ENTRE MUTUALES Y LA JUNTA
RENDIMIENTOS - RENTABILIDAD
AL 30 DE JUNIO DE 2013
EN MILES DE COLONES



De manera general, en relación con las entidades escogidas para hacer la comparación se puede observar en el gráfico siguiente que la Junta supera a varias de ellas como se muestra seguidamente, lo cual refleja la solidez de esta organización:

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

CUADRO NO. 4
COMPARACIÓN ENTRE BANCOS PRIVADOS, COOPERATIVAS Y MUTUALES
RENDIMIENTOS
AL 30 DE JUNIO DE 2013
EN MILES DE COLONES

ENTIDAD	RENDIMIENTOS	RENTABILIDAD
COOPENAE	3,380,725,977	
COOPESERV.	3,237,717,389	
JUNTA	2,888,877,400	
COOPEANDE	2,789,618,362	
PROMERICA	2,058,892,439	
M. ALAJUELA	1,875,984,074	
C.ALIANZA	1,448,825,559	
COOPECAJA	1,443,433,531	
M. CARTAGO	912,055,872	
BANSOL	906,998,710	
LAFISE	695,148,852	
GENERAL	449,105,824	
COOCIQUE	334,322,748	
BCT	259,398,832	
CATHAY	65,543,376	

Finalmente, cabe agregar que al 31 de agosto la cartera de crédito alcanzó la suma de ¢82.256.586.537. Durante el periodo de enero a agosto de 2013, la Junta ha ejecutado del presupuesto de efectivo de colocación por la suma de ¢17.113.565.142 de un total presupuestado de ¢26.268.475.000 para todo el año 2013 alcanzando un 65% del presupuesto total.

En cuanto a tasas de interés en el Informe Mensual de Gestión que presenta la Gerencia a la Junta Directiva, se observa que algunas entidades ofrecen tasas de interés competitivas

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

de acuerdo con el promedio interbancario; pero que sin embargo, en su mayoría no superan a las de la Junta:

CUADRO NO. 5
TASA DE INTERÉS PROMEDIO INTERBANCARIA RESPECTO DE LA JUNTA
AL 31 DE AGOSTO 2013

LÍNEA DE PRÉSTAMO	TASA PROMEDIO INTERBANCARIA	JUNTA	JUNTA (DESC. APROBADOS SESIÓN 1592)	DIFERENCIA TASA PROMEDIO JUNTA E INTERBANCARIA	TASA MÍNIMA INTERBANCARIA
Educación	13,73%	13,00%	9,00%	-4,73%	8,00%
Hipotecario Ordinario	8,75%	12,00%	8,75%	0,00%	9,60%
Vivienda Solidaria	11,42%	8,00%	5,00%	-6,42%	9,25%
Hip. Extraordinario	12,47%	15,00%	10,00%	-2,47%	11,00%
Corriente	22,03%	18,00%	18,00%	-4,03%	16,00%
Recreación y Salud	15,54%	8,00%	5,00%	-10,54%	11,00%
Refinanciamiento Hip.	14,55%	19,00%	19,00%	4,45%	11,60%
Vehículo	16,32%	12,00%	9,00%	-7,32%	11,60%
Tecnología	16,58%	15,00%	10,00%	-6,58%	12,65%
Especial	22,79%	22,00%	22,00%	-0,79%	14,00%
Refinanciamiento Fiduc.	21,50%	21,00%	21,00%	-0,50%	21,50%

Fuente: Informe de Gestión de la Junta del mes de agosto de 2013.

Adicionalmente, cabe mencionar que cuando se comparan las tasas de interés de la Junta, con los promedios calculados por el Banco Central de Costa Rica para el sector de bancos estatales, bancos privados y entidades no bancarias; se observa que las tasas de la Junta son hasta 10,54 puntos más bajas, en créditos de Recreación y Salud. Sin embargo, cuando se comparan con los bancos estatales, la Junta tiene tasas más altas que la competencia, como se puede observar seguidamente:

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

CUADRO No. 6

**TASA DE INTERÉS PROMEDIO CALCULADA POR BANCO CENTRAL DE COSTA RICA
RESPECTO DE LA JUNTA
AL 31 DE AGOSTO 2013**

PRÉSTAMOS	BANCOS		ENTIDADES NO BANCARIAS	JUNTA
	ESTATALES	PRIVADOS		
Personales	14,15%	20,17%	20,95%	18,00%
Vivienda	10,41%	13,00%	11,60%	5,00% o 10,00%

Fuente: Informe de Gestión de la Junta del mes de agosto de 2013.

2.3.3. Crecimiento económico y estabilidad

Según el último informe publicado por el Banco Central de Costa Rica el 19 de setiembre del año en curso, la actividad económica mundial presenta señales mixtas, en el tanto los países avanzados continúan con una recuperación modesta y los emergentes muestran un debilitamiento.

Referente a la economía local, la inflación continúa en el rango meta de la programación macroeconómica, las expectativas inflacionarias, como promedio, se mantienen en un nivel ligeramente superior al límite superior de dicho rango y existe holgura en la capacidad de producción, condición que se prevé prevalezca en los próximos trimestres.

Indica este informe que los precios de los bienes y servicios regulados, aunque todavía muestran tasas de crecimiento interanual altas, se han desacelerado y la información disponible permite deducir que es posible que continúen con esa tendencia en los próximos meses, por esta razón se considera que los determinantes macroeconómicos de la inflación no estarán generando, en los próximos meses, presiones que desvíen la inflación de su rango meta.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

Los agregados monetarios muestran tasas de crecimiento que superan el producto nominal; no obstante, este comportamiento no se manifiesta en presiones de demanda agregada. Además, el crédito al sector privado crece globalmente como el producto nominal. La programación macroeconómica contempló una desaceleración en las tasas de variación interanual de estos indicadores en lo que resta del año, dado el dinamismo que éstos mostraron en la segunda mitad del 2012.

En los últimos meses el exceso de recursos líquidos ha oscilado entre ¢100 mil millones y ¢175 mil millones; por el efecto combinado del aumento en la colocación de Bonos de estabilización monetaria y la menor compra de divisas del Banco Central en defensa del límite inferior de la banda cambiaria, en agosto ese excedente disminuyó y se ubicó más cerca de ¢100 mil millones.

En línea con ello, la participación del BCCR como deudor neto en el Mercado integrado de liquidez ha disminuido y la tasa de interés promedio de las operaciones a un día plazo en ese mercado continúa en los linderos de la tasa de política monetaria. Como se mencionó antes, ese excedente no se ha traducido en expansiones en el crédito y liquidez bancaria en colones. Sin embargo el Banco Central reconoce que debe mantener sus esfuerzos en trasladar paulatinamente los recursos excedentes hacia instrumentos de mayor plazo de esta entidad y evitar así presiones adicionales sobre la inflación.

Por ser la Junta una entidad financiera, los cambios en la economía afectan las finanzas de las personas afiliadas y por lo tanto la Junta tiene que estar preparada para ofrecer productos y servicios a la medida para la comunidad universitaria.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

2.3.4. Aspectos legales y regulatorios

En cuanto a los cambios regulatorios referentes a la política monetaria y cambiaria, emitidos por el Banco Central de Costa Rica, éstos afectan directamente las operaciones de la Junta, porque esta se desenvuelve en el mercado financiero.

2.3.5. Avances Tecnológicos

La gran rapidez con la que la tecnología de información se ha expandido y popularizado en los últimos años, ha supuesto una revolución muy importante en el mundo de las comunicaciones y llega a causar cambios en muchos aspectos de la sociedad.

Debido a estos avances tecnológicos, la Junta debe ir de la mano con la tecnología de información, pues hace más eficientes los procesos y es menos costoso para la organización. Por lo tanto, actualmente la Junta está en proceso de desarrollo del nuevo sistema de información después de 13 años de estar utilizando el actual sistema. El sistema está desarrollándose en un modelo web el cual ofrece mayor accesibilidad y mejoras de manera general en los procesos de la Junta.

El Sistema de Información “*Evolution*” contiene los siguientes módulos: Asociados, Ahorros, Crédito, Análisis de Crédito, Cajas, Ahorro a Plazo, Bancos, Contabilidad, Cuentas por pagar, Inversiones, Nómina, Recursos Humanos, Deducciones, Excedentes, Activos fijos, Presupuesto, Proveeduría, Seguridad, Auditoría, Información Gerencial, Custodia de documentos, Sistema de Auto Gestión, Seguros, Mensajería de Texto (SMS), COBIT y Calidad. Se espera iniciar en vivo con este nuevo Sistema de Información *Evolution* en enero de 2014.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

Cabe agregar que es política de la Junta, cambiar los equipos tecnológicos cada dos años, con el propósito de mantener equipos que coadyuven en la atención de servicios a las personas afiliadas a la Junta.

2.3.6. Los clientes de la Junta

Los clientes de la Junta son todos los funcionarios universitarios, quienes por la Ley de Creación deben cotizar al Fondo. De acuerdo con los registros de la Junta a agosto de 2013, se cuenta con aproximadamente 8000 afiliados, entre docentes y administrativos. Cerca del 85% de esta población está ubicada en la Sede Central y el 15% de los afiliados se ubican en las Sedes Regionales.

GRÁFICO NO. 14
CLIENTES DE LA JUNTA



Fuente: Informe de Gestión de la Junta de agosto de 2013.

Es importante mencionar que los afiliados a la Junta se encuentran distribuidos en gran parte del territorio nacional, en las diferentes Sedes, Recintos, Estaciones Experimentales y Centros de Investigación de la Universidad de Costa Rica. Las sedes regionales son alternativas de educación superior, que se crearon en diversas regiones del país, con el fin de democratizar el acceso a la educación y propiciar una transformación integral de la sociedad costarricense para el logro del bien común.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

En la actualidad son cinco las sedes regionales de la Universidad de Costa Rica:

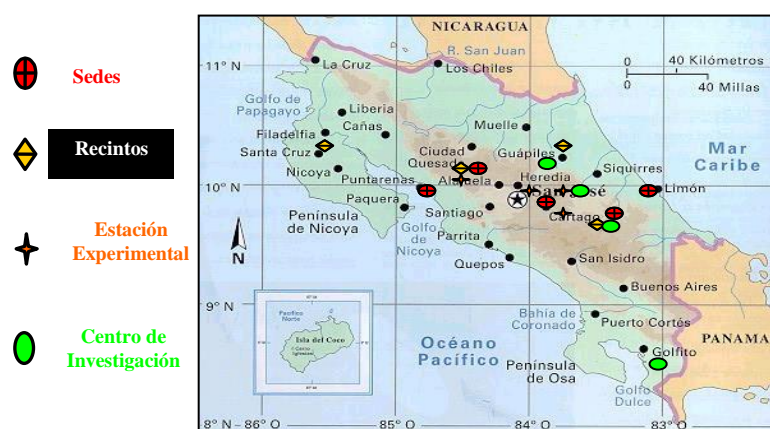
- a.** Sede de Occidente. Ubicada en San Ramón de Alajuela 59 km de San José, esta sede fue fundada en abril de 1968 y es la más desarrollada de la Universidad de Costa Rica.
- b.** Sede del Atlántico. Ubicada en la ciudad de Turrialba, a 67 Km de San José, en la zona atlántica del país, fue fundada el 22 de agosto de 1971. Actualmente extiende parte de su actividad académica a Paraíso de Cartago.
- c.** Sede de Guanacaste. Ubicada en la ciudad de Liberia a 220 Km de la capital, fue fundada en enero de 1972. Extiende parte de su actividad académica a Santa Cruz.
- d.** Sede de Limón. Ubicada en Puerto Limón, a 168 Km de la ciudad capital, fue fundada en abril de 1975 como servicio universitario descentralizado de educación superior y se convierte en sede regional en 1979. Extiende parte de su actividad académica a Siquirres y Guápiles
- e.** Sede del Pacífico. Ubicada en la ciudad de Puntarenas, a 113 Km de San José, esta sede se ha convertido en factor de desarrollo para esta región pesquera. Fundada en agosto de 1975, como servicio universitario descentralizado, se convirtió en sede regional en diciembre de 1992.

En el siguiente gráfico se muestran tanto las Sedes, como los Recintos, las Estaciones Experimentales y los Centros de Investigación:

GRÁFICO NO. 15

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LAS PERSONAS AFILIADAS A LA JUNTA



Fuente: *Propuesta de Modelo de Gestión*

2.5. Principales Actividades de la Junta

2.5.1. Actividades sustantivas.

- a. Ofrecer programas de ahorro, crédito y servicios de acuerdo con las necesidades de las personas afiliadas con mayor valor agregado: tiempos de respuesta, atención geográfica, adecuada comunicación y disponibilidad de los sistemas de información.
- b. Informar y orientar financieramente a la persona afiliada, para el mejor uso de los programas y servicios que se ofrecen. Como parte de estas actividades se ofrecen cursos a las personas afiliadas de presupuesto familiar y finanzas sanas.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

- c. Desarrollar programas orientados a la función de índole social, actualmente se trabaja como parte del Plan Anual Operativo, en programas de rentabilidad social, retribución de beneficios a las personas afiliadas, responsabilidad social y aspectos eco ambientales.

- d. Identificar el nivel de satisfacción de las personas afiliadas.

2.5.2 Actividades de apoyo.

- a. Profundizar en el conocimiento de las necesidades de las personas afiliadas.
- b. Revisión constante de las normativas vigentes.
- c. Reforzar la capacitación del personal de acuerdo con las necesidades de cada funcionario y que permita cumplir con los planes de la Junta, según los objetivos definidos en su misión y la visión.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DEL FONDO DE AHORRO Y PRÉSTAMO DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA, RESPECTO DE UN MODELO INTEGRAL PARA ESTUDIAR LA SALUD FINANCIERA Y LA IDENTIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS

En este capítulo, se lleva a cabo un análisis condensado de la gestión financiera de la Junta. Posteriormente se analizan las actividades que ejecuta, con base en los temas que conforman un análisis financiero integral.

Cabe agregar que la Junta es una institución financiera, no es un banco; pero sí que es la solución económica que además de procurar salud financiera para las personas afiliadas procura mejorar la calidad de vida, por medio de los programas sociales, sin perder de vista la solidez financiera.

3. Análisis de un modelo integral para estudiar la salud financiera y la identificación y administración de riesgos financieros en relación con las actividades que se realizan en la Junta

3.1. Esquema de Rentabilidad

Respecto del análisis financiero, mensualmente la Gerencia presenta ante la Junta Directiva un Informe de Gestión, el cual incluye: cifras financieras respecto de la gestión del área de crédito, comparación de las tasas de interés del mercado, el perfil de las personas afiliadas,

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

sobre la atención a las personas afiliadas en las diferentes sedes y recintos universitarios. También un aspecto muy importante que se analiza en este informe es el valor de la cartera crediticia por antigüedad de saldos, así como los rendimientos de la cartera de crédito y su evolución.

Como parte de este informe se presenta el análisis de las inversiones en títulos valores, su clasificación y los rendimientos generados en títulos valores.

Se presenta el conjunto de estados financieros a saber, Balance de Situación, el Estado de Resultados, el Estado de Variación en el Patrimonio, el Estado de Flujo de Efectivo, el Margen de Intermediación de la Junta, así como la Ejecución del Presupuesto de Operación.

Este Informe de Gestión es sumamente extenso y muestra la información de forma más descriptiva que analítica. Adicionalmente, se considera que un informe de esta extensión es para realizar análisis en forma eventual y recomendar acciones por seguir para mejorar alguna área de la organización. Asimismo, se realiza una presentación sobre la gestión todos los meses, en la cual participan miembros del Consejo Universitario.

Este informe tiene adicionalmente, un apartado de “*Análisis de los Resultados de Proyectos del año 2013*”; se presenta además y como parte de esta se presenta un resumen del resultado de la ejecución de los proyectos del año, el estado del seguimiento de acuerdos de la Junta Directiva y la actualización de la normativa vigente que rige los diferentes procesos de la Junta.

Finalmente este informe contiene un tema denominado “*Interpretación de los Indicadores Económicos*”. Cuando se realiza la exposición mensual de este informe a la Junta

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

Directiva se presentan en algunas ocasiones el comportamiento de algún indicador, pero no se reflejan de manera integral, que permita valorar la forma en que el conjunto de estos indicadores suban o bajen y cuáles son las repercusiones de este comportamiento en la salud financiera del Fondo.

Cabe agregar que este informe se expone muy puntualmente el segundo o tercer lunes de cada mes en la sesión respectiva de Junta Directiva, donde se analiza más que todo la colocación de la cartera, el estado del presupuesto de efectivo por colocar de la cartera crediticia, así como los saldos de cartera de crédito. También se presenta el comportamiento del activo, pasivo y patrimonio, dentro de los cuales se da énfasis al estado de crecimiento de las captaciones por medio de los diferentes tipos de ahorro que se presentan o que ofrece la Junta a las personas afiliadas. Esta exposición incluye un resumen del perfil de las personas afiliadas con diferentes variables como la distribución de préstamos, el número de personas afiliadas sin préstamos, el número de personas afiliadas por tipo de jornada laboral entre otros aspectos, filminas que se varían mes a mes, para presentar diferentes aspectos.

La Gerencia presenta ante la Junta Directiva un Plan Anual Operativo de proyectos en conjunto con el Presupuesto anual, el cual contiene las proyecciones y metas de ingresos, gastos y rendimientos para el siguiente año. El Plan Anual Operativo y el Presupuesto se presentan en octubre de cada año, para el análisis y discusión por parte de la Junta Directiva y la revisión por parte de la Auditoría Interna.

Luego del análisis y discusión en diferentes sesiones de trabajo, es aprobado para iniciar su ejecución a principios del siguiente año e incluye las acciones para el cumplimiento de los objetivos estratégicos indicados anteriormente. Anualmente, se realiza una reunión estratégica en la cual la Junta Directiva analiza la misión y la visión de la Junta y plantea ciertas propuestas a la Gerencia, para ser incluidas en el Plan Anual Operativo.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

Anualmente, se presenta un informe similar al de Informe de Gestión mensual, ante el Consejo Universitario.

Posteriormente, el Consejo Universitario cita a la Junta Directiva y a la Gerencia, para que presente este informe junto con los auditores externos; sin embargo, este órgano director no tiene una fecha límite para que se lleve a cabo esta presentación. Adicionalmente, el Consejo Universitario presenta este informe a la Contraloría Universitaria para la revisión respectiva. Seguido de esto, cuando el Consejo tiene este informe que puede ser hasta por un lapso de hasta 18 meses después, procede a citar al Gerente, la Junta Directiva y la Auditoría Interna para el análisis respectivo, lo cual incluye también los aspectos financieros.

El análisis integral de rentabilidad, permite al usuario de la información en un resumen de solamente una hoja, determinar mediante diferentes razones, el comportamiento financiero de una organización en varios periodos, el cual incluye datos referentes a márgenes, rotaciones, índices de deuda y rendimientos de la operación, así como el efecto de proyectos o actividades relacionadas con responsabilidad social sobre los rendimientos, ya sean mensuales o anuales.

Adicionalmente, su beneficio radica en que permite obtener conclusiones sobre los mismos datos presentados para analizar la información para la toma de decisiones estratégicas, dado que va identificando las relaciones de las razones con otras variables para determinar causas y efectos finales.

3.2. Diagrama de la Estructura Financiera

Como se indicó anteriormente, los estados financieros se presentan en su forma natural, comparativos con el mes del año anterior, sin embargo, no incluye un diagrama de

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

estructura financiera que oriente al lector sobre la información para la evaluación de la solidez de la organización.

El diagrama de la estructura financiera, se presenta bajo el principio de liquidez, al ordenar las partidas menos líquidas a las de mayor liquidez, lo que permite visualizar la distribución de las inversiones y como se concentran los activos de mayor a menor liquidez. La estructura del pasivo y el patrimonio, se presenta con base en el principio de exigibilidad, que ordena las partidas menos exigibles a más exigibles lo que permite determinar la distribución y concentración en fuentes con mayor a menor carácter exigible. El carácter exigible radica en la liquidez requerida para cumplir con los compromisos de muy corto plazo.

Ese grado de exigibilidad puede ser mayor, si los incrementos de las deudas se concentran en pasivos de corto plazo y la naturaleza con los acreedores financieros. Por lo contrario, el nivel de exigibilidad será menor si los aumentos de deudas corresponden en su mayoría a pasivos de largo plazo y las deudas de corto plazo están dominadas por pasivos espontáneos, con acreedores comerciales.

Los pasivos espontáneos son deudas de naturaleza cíclica que se renuevan constantemente y por lo general no tienen un costo financiero. Estas deudas a pesar de que al vencimiento deben ser canceladas, constituyen una fuente permanente de financiamiento para la empresa, en razón de que ese crédito se puede reutilizar de manera continua.

Este tipo de información no se presenta en los reportes financieros de la Junta, para apoyar el análisis y calificar el grado de solidez financiera de esta Organización.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

3.3. Análisis de la Evolución de la Solidez

Mediante el esquema de análisis de la solidez, el usuario de la información tiene una idea más clara de los cambios experimentados en la composición de activos y fuentes de financiamiento con la comparación de varios periodos concluyendo con la más reciente, logrando identificar los movimientos de recursos que producen los cambios en la solidez financiera, determinando las causas y efectos.

Este proceso se realiza analizando el equilibrio de la estructura financiera, las fuentes de financiamiento del periodo en estudio, la aplicación de los fondos y la comparación con periodos anteriores, para determinar el fortalecimiento o debilidad del periodo analizado.

Este tipo de análisis no se realiza de manera periódica en la Junta. Para este tipo de análisis se llevan a cabo la ejecución de algunos indicadores, los cuales se muestran en un apartado del informe de gestión y no se muestran de manera condensada.

3.4. Análisis Estructurado de la Rentabilidad

El análisis de la rentabilidad también se puede efectuar mediante el estudio de sus factores componentes que luego se integran en una fórmula, de acuerdo con sus diferentes tipos de efectos y que de igual manera se puede mostrar el efecto de diferentes periodos en un resumen ejecutivo de varios años sobre la evolución financiera de una organización.

Este sistema proporciona la base para examinar la composición del rendimiento sobre los activos, la cual es basada en varias fórmulas, ha logrado reconocimiento por la utilidad y contribución al análisis integral.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

Este esquema permite justificar los cambios en el rendimiento a partir de diferentes variaciones en el margen y otros elementos, que coadyuvarán en la toma de decisiones gerenciales.

Este tipo de análisis resumido, no se presenta en el Informe de Gestión Mensual.

3.5. Responsabilidad Social

Como parte de los objetivos estratégicos la Junta desarrolló un programa llamado “*Responsabilidad Social*” el cual incluye una serie de objetivos secundarios con el propósito de mejorar la calidad de vida de las personas afiliadas y que se detallan a continuación, aprobado por la Junta Directiva:

1. Responsabilidad social: “Generar beneficios importantes para ayudar a las personas afiliadas a mejorar la calidad de vida.

a. Funcionarios Junta Gestión del talento humano

a.1 Fortalecer la gestión del talento humano de la Junta en sus dimensiones y procesos.

a.2. Fortalecimiento de competencias.

a.3. Desarrollar las capacidades necesarias para brindar una tecnología de información dirigida al cliente interno.

a.4. Mantener y fortalecer la capacitación, en diferentes áreas correspondientes a las necesidades de los funcionarios de la JAFAP.

2. Aspecto Eco – ambiental: Apoyar el establecimiento de programas que impulsen el área ambiental.

a. Apoyo proyectos de reciclaje de la UCR.

b. Charlas y seminarios – eco-ambiental.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

3. Rentabilidad Social: Establecer programas que brinden soporte a la proyección de la Junta en la comunidad universitaria.

- a. Establecer un presupuesto para planes vacacionales.
- b. Establecer un presupuesto en promoción de la salud.(Proyecto Calidad de Vida, Bono de Salud).
- c. Contribuir en programas que ayuden a las personas afiliadas con discapacidad (CIMAD).

4. Retribución de beneficios. Generar vías alternas para retribuir parte de los beneficios a las personas afiliadas.

- a. Reforzar programas de premios sobre ahorros.
- b. Fortalecer programa de premios sobre préstamos.
- c. Analizar un proyecto de bono vivienda con el BANVHI.
- d. Ofrecer a los ahorrantes una rentabilidad mayor o igual a la inflación en al menos 2 puntos.
- e. Si las condiciones macroeconómicas lo permiten realizar devolución de intereses en el segundo semestre.
- f. Rifa de Vehículo (Día sin Humo).

5. Vínculo con la UCR. Fortalecer las relaciones mediante nuevas alianzas de recíproca conveniencia.

- a. Fondeo y compra de propiedades.
- b. Establecer convenio con televisión para espacios de comunicación para la Junta.
- c. Sostener las actividades exclusivas de inducción con los docentes.
- d. Apoyar a Mega Proyectos UCR.
- e. Fortalecer los programas existentes (Consejo-Contraloría-Fondo de Mutualidad).

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

f. Mantener calendario mensual de visitas, según programa anual.

g. Fortalecer acercamiento a las unidades existentes de la UCR (ASPROFU-FUNDEVI-SINDEU-Otras).

6. Integración de pensionados. Impulsar la creación de la plataforma legal que permita diseñar una gama de servicios a las personas pensionadas y jubiladas de la UCR.

a. Estudios de viabilidad jurídica.

b. Buscar alternativas de apoyo a las personas afiliadas mediante los productos que ofrece la Junta.”

Como se puede observar, esta iniciativa consiste en una serie de objetivos que tienen como finalidad contribuir en la calidad de vida de las personas afiliadas y que a la vez tienen su impacto en los resultados de la Junta, ya que las sumas invertidas en estos proyectos es significativa.

No obstante lo anterior la Responsabilidad Social Empresarial se mide y se organiza en siete tópicos:

- a. Valores, transparencia y gobernabilidad
- b. Público interno
- c. Medio ambiente
- d. Proveedores
- e. Consumidores/clientes (Personas Afiliadas)
- f. Comunidad
- g. Gobierno y sociedad

Lo anterior, indica que los objetivos utilizados por la Junta para la aplicación de Responsabilidad Social Empresarial, no concuerdan en totalidad con estos indicadores, ya

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

que carece de algunos objetivos no incluidos, por lo que se considera que en el futuro, estos temas deben ser tomados en cuenta.

De igual manera, la Junta no cuenta con un análisis relativo, respecto a cada uno de esos indicadores y su situación actual, en lo que al tema de aplicación objetiva de la Responsabilidad Social Empresarial, se trata, tomando en consideración los siete tópicos mencionados anteriormente.

En este tema es importante hacer énfasis respecto de los consumidores/clientes, ya que se refiere en este caso particular, a todas las personas afiliadas, con el propósito de cumplir con el mandato de la misión y visión de la Junta, así como mejorar la calidad de vida de sus clientes.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

CAPÍTULO IV

DISEÑO DE UN MODELO INTEGRAL PARA ANALIZAR LA SALUD FINANCIERA DE LA JUNTA ADMINISTRADORA DEL FONDO DE AHORRO Y PRÉSTAMO DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA, COMO HERRAMIENTA PARA FACILITAR LA IDENTIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS

En este capítulo se desarrolla la propuesta de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta. Este modelo está constituido por una serie de herramientas que evalúan la evolución financiera de la Junta desde varias perspectivas al utilizar una hoja de Excel que permite realizar los cálculos de manera manual, pero que se propone para que se programe como parte del Sistema de Inteligencia de Negocios que tiene en proceso actualmente la Junta como parte del proyecto “*Evolution*”.

Como se indicó en el capítulo No. 2 los objetivos de la Junta son los siguientes

- a. Estimular el ahorro y facilitar el crédito solidario y personal entre sus afiliados.*
- b. Procurar a éstos facilidades de crédito, además de ofrecerles orientación sobre el mejor uso de esos créditos.*
- c. Realizar la gestión financiera tendiente a solucionar los problemas habitacionales de sus afiliados.*
- d. Promover, definir y otorgar financiamiento para otros programas que beneficien a sus afiliados, previa autorización del Consejo Universitario.”¹²*

Dada la naturaleza de la Junta y de acuerdo con lo indicado en estos objetivos, se debe promover el crédito solidario para los afiliados por lo que las tasas de interés actualmente

¹² Reglamento de la Junta modificado por el Consejo Universitario en Sesiones 5438 y 5444 del 13 de mayo de 2010.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

cuentan con un descuento y la más baja al realizarse estudio, es la del préstamo de vivienda solidaria con un 8%, en cumplimiento del objetivo No. 1 y No. 3 indicados anteriormente, adicionalmente las tasas de préstamos referentes a salud y tecnología limpia mantienen tasas muy competitivas.

Asimismo, las tasas de interés de las captaciones en comparación con las del mercado actualmente son mucho mayores en beneficio de las personas afiliadas.

4.1. Esquema Integral de Rentabilidad (Du Pont)

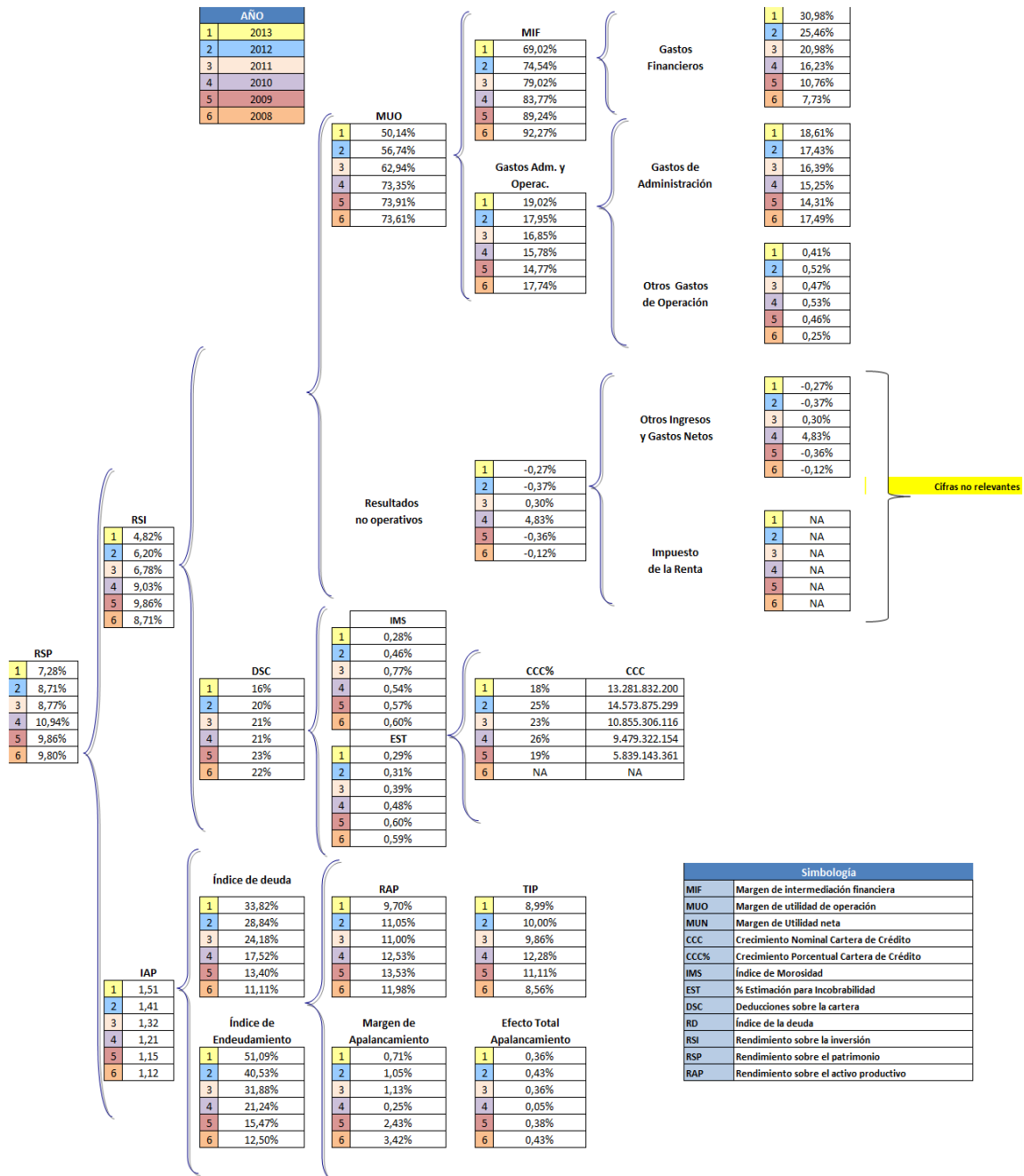
La evaluación integral de los rendimientos de una empresa debe construirse en un modelo práctico, que identifique desde los orígenes de la rentabilidad hasta sus efectos finales, ordenados según su tipo de influencia.

Dentro de este contexto el esquema integral de rentabilidad, permite identificar sus causas originales y toda la gama de efectos que producen cambios en los rendimientos finales de una empresa; por lo tanto, está relacionado directamente con el Estado de Resultados.

Como se muestra en la siguiente página el esquema integral de la rentabilidad permite observar los resultados de las razones financieras que lo componen por lo que es una foto de diferentes variables donde se puede observar su comportamiento en varios de los periodos:

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

GRÁFICO NO. 16
ESQUEMA DE RENTABILIDAD



Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

La lectura de este instrumento es de derecha a izquierda, lo cual concluye siempre en la rentabilidad sobre el Patrimonio; entonces, como se puede observar los gastos de administración representan en el año 2008 un 17,49% y en el año 2013 un 18.61% de los ingresos totales. De igual forma se ve el crecimiento significativo de los gastos financieros, los cuales han aumentado de un 7.73% en el año 2008 a un 30.98%; esto se ve reflejado de igual manera en la fórmulas del índice de deuda que muestra que pasa en el año 2008 de un 11.11% a un 33.82% en el año 2013 y el índice de endeudamiento pasa de 12,50% en el 2008 a un 51,09% en el 2013. Esta es la razón por la que los gastos financieros han crecido también de una manera significativa.

Seguidamente se muestra el margen de intermediación financiera, el cual refleja una disminución de 92,27% a 69,02%, causado principalmente por los gastos financieros; dada la magnitud de las captaciones en crecimiento. Respecto del margen de utilidad operativa de igual forma muestra un descenso pero sobre todo por los gastos financieros ya que los gastos administrativos y los gastos operativos no han mostrado un crecimiento significativo durante el periodo en estudio.

Respecto de los índices de endeudamiento, se puede observar que ambos van en crecimiento debido al crecimiento que muestran las captaciones del año 2008 al año 2013.

El IAP es la incidencia del apalancamiento y mide la cobertura del activo al patrimonio. Mide el nivel de endeudamiento que utiliza la Junta para financiar sus activos. Este nivel de apalancamiento con deudas genera un costo que se traduce en gastos financieros que a la vez reducen el rendimiento. Entonces el apalancamiento financiero genera efectos contrarios, el financiamiento con pasivos permite financiar el crecimiento en activos sin invertir patrimonio. Las deudas poseen un costo financiero que afecta los rendimientos

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

anuales. En ausencia de pasivo, el IAP da 1 y es neutro, lo que indica que todo el activo ha sido financiado con capital.

Conforme aumenta la deuda, en este caso las captaciones, el IAP también se incrementa, ya que el pasivo amplía la diferencia entre el activo y el patrimonio. Por lo tanto, el valor por encima de 1 en el IAP mide el aporte del pasivo por financiar activos (nivel de endeudamiento).

Como se puede observar este índice ha ido en aumento de 1.12 a 1.51, lo cual significa que el pasivo ha aportado más de un 50% para financiar los activos, o sea la cartera de crédito. De ahí la importancia de este instrumento, para medir diferentes tipos de riesgos financieros, lo cual coadyuva en la toma de decisiones estratégicas, dado que en la actualidad no se realiza un análisis de calce de plazos, por lo que estos índices se deben de monitorear periódicamente.

Cabe agregar que este modelo se hizo tropical de acuerdo con la naturaleza de la Junta, por ser una institución tipo financiera.

La Junta diferente a un banco, tiene particularidades propias, cuyos beneficiarios son las personas afiliadas y los intereses de la Junta no están determinados por el simple lucro, sino por el beneficio que pueden obtener producto de la solidaridad.

4.2. Diagrama de la Estructura Financiera

El diagrama de la estructura financiera, permite evaluar es la medición de la solidez financiera, el cual muestra la composición relativa del balance general; es el área de activos y fuentes de financiamiento de pasivo y patrimonio. Este análisis proporciona una base

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

adecuada para calificar el grado de equilibrio, que presenta la estructura financiera de una empresa.

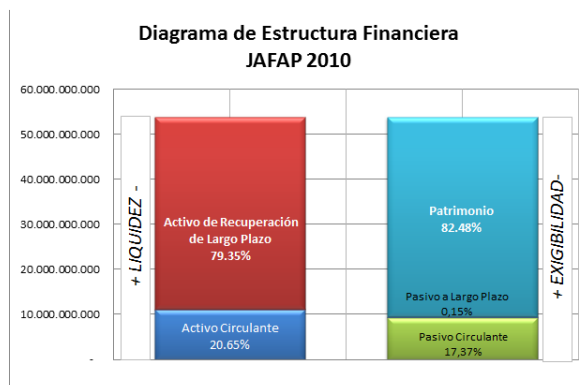
Seguidamente se muestran los diagramas de la estructura financiera del año 2008 al año 2013:

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

GRÁFICO NO. 17
DIAGRAMA DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA

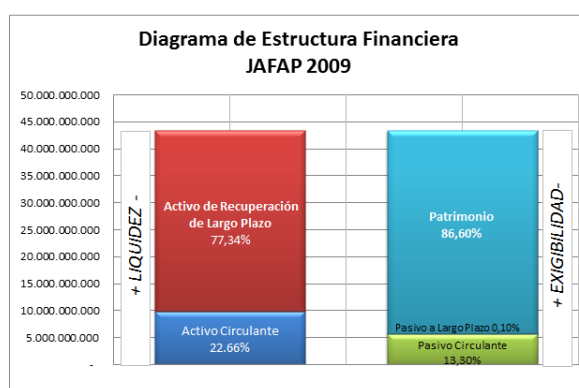
2010	Total	%	
Activo de Recuperación de Largo Plazo	42.705.707.629	79,35%	Liquidez
Activo de Recuperación de Corto Plazo	11.115.654.895	20,65%	
Total	53.821.362.522	100,00%	
Patrimonio	44.392.212.595	82,48%	Exigibilidad
Pasivo a Largo Plazo	78.454.603	0,15%	
Pasivo Circulante	9.350.695.325	17,37%	
Total	53.821.362.522	100,00%	

Análisis 2010-2009
La estructura del activo fijo en los años de análisis mantiene una mayor participación pasando de 77% a 79%, movimiento poco significativo de un año al siguiente.
Respecto al capital pasa de un 86% a un 82%, disminuyendo su participación en 4 puntos porcentuales. Por lo tanto, la porción del pasivo circulante pasa de 13% a un 17%.
El pasivo a largo plazo presenta siempre una pequeña porción pasando de 0,10% a 0,15%.



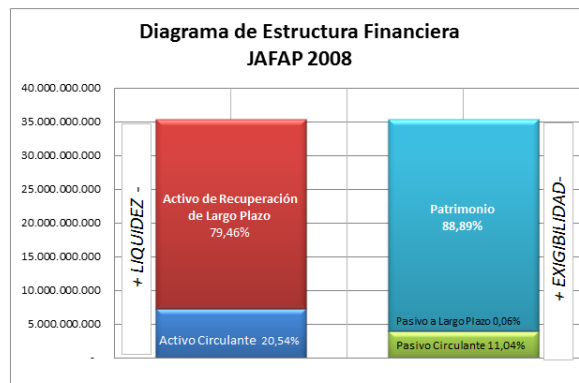
2009	Total	%	
Activo de Recuperación de Largo Plazo	33.384.610.795	77,34%	Liquidez
Activo de Recuperación de Corto Plazo	9.842.666.946	22,66%	
Total	43.427.277.741	100,00%	
Patrimonio	37.609.136.691	86,60%	Exigibilidad
Pasivo a Largo Plazo	42.695.241	0,10%	
Pasivo Circulante	5.775.447.809	13,30%	
Total	43.427.277.741	100,00%	

Análisis 2009-2008
La estructura del activo fijo en los años de análisis mantiene una mayor participación pasando de 79% a 77%, movimiento poco significativo de un año al siguiente.
Respecto al capital pasa de un 89% a un 86%, disminuyendo su participación en 4 puntos porcentuales. Por lo tanto, la porción del pasivo circulante pasa de 11% a un 13%.
El pasivo a largo plazo presenta siempre una pequeña porción pasando de 0,06% a 0,10%.



2008	Total	%	
Activo de Recuperación de Largo Plazo	28.064.928.596	79,46%	Liquidez
Activo de Recuperación de Corto Plazo	7.254.219.458	20,54%	
Total	35.319.148.054	100,00%	
Patrimonio	31.395.729.749	88,89%	Exigibilidad
Pasivo a Largo Plazo	22.713.032	0,06%	
Pasivo Circulante	3.900.705.272	11,04%	
Total	35.319.148.054	100,00%	

Análisis 2009-2008
La estructura del activo fijo del año 2008 se mantiene en un 79% el activo circulante muestra una participación del año al siguiente.
Respecto al capital pasa de un 89% a un 86%, disminuyendo su participación en 4 puntos porcentuales. Por lo tanto, la porción del pasivo circulante pasa de 11% a un 13%.
El pasivo a largo plazo presenta siempre una pequeña porción pasando de 0,06% a 0,10%.



Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

Como se puede observar en los diferentes diagramas presentados la estructura de activos queda ordenada de menor a mayor liquidez, al permitir observar la distribución de las inversiones y su concentración en activos de mayor a menor tendencia de la liquidez.

De igual forma, la estructura del pasivo y patrimonio se construye con base en el principio de exigibilidad; las fuentes de financiamiento se ordenan de las partidas menos exigibles a las de mayor exigibilidad. Primero los rubros de patrimonio, luego los pasivos de largo plazo, de acuerdo con el vencimiento. Los pasivos de corto plazo también ordenados de acuerdo con su exigibilidad.

De manera general al realizar la confrontación entre las tendencias de liquidez de los activos contra los grados de exigibilidad que presentan las partidas de pasivo y patrimonio, se observa que en los años en análisis y dada la naturaleza de la Junta, todo el activo de recuperación de largo plazo está financiado con el patrimonio.

El Fondo de Ahorro, diferente a otras instituciones crece mensualmente por los aportes de las personas afiliados. El pasivo a largo plazo representa solo una pequeña porción del pasivo total en todos los años en análisis. Todo el activo circulante se financia con el pasivo circulante. Sin embargo, es necesario financiar una porción de activos circulantes con deudas de largo plazo, con el fin de tener mejor cobertura y respaldo de pasivos de corto plazo.

Es conveniente financiar activos circulantes con fuentes poco exigibles, como lo son las captaciones de ahorro a la vista, debido a que con el tiempo este pasivo en cualquier momento se puede terminar, mientras que las cuentas por cobrar se mantienen.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

De acuerdo con las características de la solidez financiera, debe existir una parte importante del activo de largo plazo financiado con patrimonio, con el propósito de que la parte menos líquida de las inversiones se financie con fuentes de exigibilidad técnica no jurídicas, lo cual se cumple como se puede observar en los diferentes diagramas.

Adicionalmente, es necesario que el resto del activo de recuperación de largo plazo se financie con pasivo de largo plazo para mantener equilibrio en su financiamiento. Como se indica anteriormente, todo el activo está financiado con patrimonio y una porción del activo de recuperación de largo plazo está financiada con pasivo circulante.

Como segunda regla, debe existir una porción significativa del activo circulante financiada con fuentes de largo plazo, con el fin de evitar que esas partidas se financien totalmente con el pasivo circulante y mantener un margen de cobertura y garantía del pasivo a corto plazo, lo cual no se cumple ya que todo el activo circulante está financiado con el pasivo circulante.

Los activos productivos se financian de los aportes y las captaciones, las cuales están colocadas en su mayoría en préstamos, el máximo de captaciones es de 5 años; sin embargo, una parte de las captaciones está colocada en préstamos o sea aproximadamente un 90%.

Las principales observaciones es que estas captaciones que son a mediano plazo están colocadas en préstamos que van de un año a veinte años, por lo que hay un descalce con el consecuente riesgo de que estas captaciones han venido ganando terreno en el tiempo, porque crecen muy rápido, desde hace tres años a la fecha este porcentaje ha venido en incremento, antes no habían captaciones y todo se financiaba por medio del Fondo de

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

Ahorro. En general los activos financieros son aproximadamente un 67% con el Patrimonio y un 33% con captaciones.

El riesgo hacia el futuro si se continúa con esta estrategia, cada vez los préstamos de largo plazo van a estar siendo financiados en un mayor porcentaje con captaciones de corto plazo y mediano plazo.

Es importante agregar que la cartera de préstamos está conformada en un 50% en préstamos de vivienda, a largo plazo. El restante 50% está a diferentes plazos entre 1 y 8 años plazo.

En el futuro la recomendación sería hacer un programa de fondos de capitalización a plazos de 20 años que le sirva a los funcionarios universitarios como un fondo complementario de jubilación, entonces se podría ir transformando la estructura financiera. Si se presta a largo plazo, también el fondo sería de largo plazo.

Cabe mencionar que respecto a los flujos de efectivo que se perciben por concepto de aportes obrero-patronales fueron alrededor de ₡5.000 millones en el año 2013 y la recuperación anual de la cartera fue de ₡15.000 millones en el año 2013, lo cual es importante de ser considerado como parte de este análisis. Lo anterior, evidencia de que la Junta produce muchos flujos de efectivo por años, conformados tanto por los aportes obrero-patronales, la recuperación de los créditos y lo correspondiente a los sistemas de captación. Los sistemas de captación por las tasas que ofrece la Junta han venido incrementándose a una tasa del 50% en los últimos cinco años.

Este alto porcentaje de las captaciones son a largo plazo, por otro lado si se dinamiza el análisis muchos préstamos de largo plazo se van venciendo, otros se encuentran a medio

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

plazo y otros están en el corto plazo, pero solo los saldos. Para evitar el desmejoramiento de ciertos indicadores se debe tomar en cuenta también este análisis dinámico a partir de él, definir carteras de préstamos acordes.

En el nivel del Sistema Financiero Nacional, para los bancos públicos el nivel máximo de apalancamiento es 20 veces el patrimonio y en los bancos privados 11 veces el patrimonio, de acuerdo con lo indicado por la Superintendencia. No obstante lo anterior, es importante mencionar que no importa el nivel de apalancamiento siempre y cuando exista un adecuado calce de plazos entre los activos circulantes y los pasivos circulantes.

Dado lo anterior, esta herramienta permite identificar y administrar estos riesgos financieros; sin embargo, es necesario recalcar la importancia de realizar un calce de plazos y analizar conjuntamente todas las variables así como la naturaleza de la Junta para que se tomen las acciones necesarias para minimizar o mitigar cualquier eventualidad.

4.3. Solidez de la Estructura Financiera

De acuerdo con lo indicado anteriormente, el análisis de la solidez se mide por la liquidez del activo y la exigibilidad del pasivo. Se debe tener un equilibrio entre la tendencia a la liquidez y los grados de exigibilidad del pasivo y capital, para esto se confrontan los grados de liquidez de los activos contra los niveles de exigibilidad de las fuentes de financiamiento, el principio de la solidez es que toda inversión debe financiarse con una fuente de financiamiento que debe estar acorde con el periodo de recuperación del activo.

El pasivo (PLAF) se obtiene al restar el activo de Recuperación de Largo Plazo al patrimonio para mostrar su porcentaje y su grado de exigibilidad. El pasivo de largo plazo se refiere al activo circulante menos el pasivo circulante.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

La llamada “*segunda columna*” del diagrama, que se muestra a continuación lo que indica son los porcentajes referentes a:

1. Cuanto del activo recuperación de largo plazo está financiado con Patrimonio.
2. Cuanto del activo recuperación de largo plazo está financiado con pasivo a largo plazo.
3. Cuanto del activo circulante está financiado con pasivo de largo plazo.
4. Cuanto del activo circulante está financiado con pasivo circulante.

Seguidamente se presenta el análisis de cada uno de los años en estudio:

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

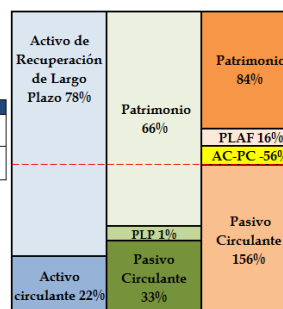
GRÁFICO NO. 18
DIAGRAMA DE LA SOLIDEZ FINANCIERA

DETALLE	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Activo de Recuperación de Corto Plazo	23.348.093.963	16.484.924.985	14.708.755.808	11.115.654.893	9.842.666.946	7.254.219.458
Activo de Recuperación de Largo Plazo	85.994.187.934	66.684.906.337	53.348.028.570	42.705.707.629	33.584.610.795	28.064.928.596
TOTAL ACTIVO	109.342.281.897	83.169.831.322	68.056.784.377	53.821.362.522	43.427.277.741	35.319.148.054
Pasivo circulante	36.331.023.384	23.667.682.403	16.292.935.459	9.350.695.325	5.775.447.809	3.900.705.272
Pasivo a LP	643.611.092	318.365.456	160.279.106	78.454.603	42.693.241	22.713.032
Total Patrimonio	72.367.647.421	59.183.783.463	51.603.569.813	44.392.212.593	37.609.136.691	31.395.729.749
PASIVO Y PATRIMONIO	109.342.281.897	83.169.831.322	68.056.784.377	53.821.362.522	43.427.277.741	35.319.148.054

2013	Total	%	
Activo de Recuperación de Largo Plazo	85.994.187.934	79%	Liquidez
Activo de Recuperación de Corto Plazo	23.348.093.963	21%	
Total	109.342.281.897	100%	
Patrimonio	72.367.647.421	66%	Exigibilidad
Pasivo LP (PLAF/ALP-P)	13.626.540.513	12%	
Pasivo LP (AC-PC)	(12.982.929.421)	-12%	
Pasivo Circulante	36.331.023.384	33%	
Total	109.342.281.897	100%	

Segunda Columna	Conclusión
84%	100%
16%	Si Cumple primera característica
-56%	100%
156%	

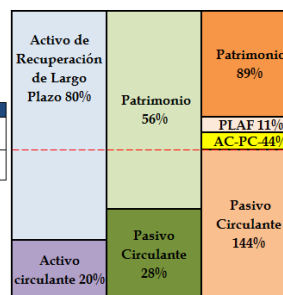
Análisis - 2013
El 85% del activo fijo está financiado por el patrimonio, lo que hace que se cumpla con la primera característica.
Todo el activo circulante está financiado con pasivo circulante por lo que no cumple con la segunda característica.



2012	Total	%	
Activo de Recuperación de Largo Plazo	66.684.906.337	80%	Liquidez
Activo de Recuperación de Corto Plazo	16.484.924.985	20%	
Total	83.169.831.322	100%	
Patrimonio	59.183.783.463	71%	Exigibilidad
Pasivo LP (PLAF/ALP-P)	7.501.122.874	9%	
Pasivo LP (AC-PC)	(7.182.757.418)	-9%	
Pasivo Circulante	23.667.682.403	28%	
Total	83.169.831.322	100%	

Segunda Columna	Conclusión
89%	100%
11%	Si Cumple primera característica
-44%	100%
144%	

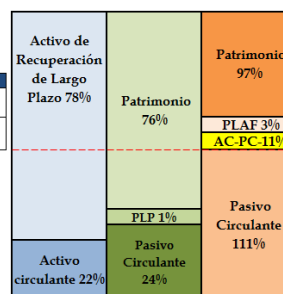
Análisis - 2012
El 89% del activo fijo está financiado por el patrimonio, lo que hace que se cumpla con la primera característica.
Todo el activo circulante está financiado con pasivo circulante por lo que no cumple con la segunda característica.



2011	Total	%	
Activo de Recuperación de Largo Plazo	53.348.028.570	78%	Liquidez
Activo de Recuperación de Corto Plazo	14.708.755.808	22%	
Total	68.056.784.377	100%	
Patrimonio	51.603.569.813	76%	Exigibilidad
Pasivo LP (PLAF/ALP-P)	1.744.458.757	3%	
Pasivo LP (AC-PC)	(1.584.179.652)	-2%	
Pasivo Circulante	16.292.935.459	24%	
Total	68.056.784.377	100%	

Segunda Columna	Conclusión
97%	100%
3%	No Cumple primera característica
-11%	100%
111%	

Análisis - 2011
El 97% del activo fijo está financiado por el patrimonio, lo que hace que no se cumpla con la primera característica.
Todo el activo circulante está financiado con pasivo circulante por lo que no cumple con la segunda característica.



Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

2010	Total	%						
Activo de Recuperación de Largo Plazo	42.705.707.629	79%	Liquidez			Activo de Recuperación de Largo Plazo 79%	Patrimonio 104%	
Activo de Recuperación de Corto Plazo	11.115.654.893	21%						
Total	53.821.362.522	100%		Segunda Columna	Conclusión			
Patrimonio	44.392.212.593	82%	Exigibilidad	104%	100%	No cumple primera característica	Patrimonio 82%	PLAF -4%
Pasivo LP (PLAF/ALP-P)	(1.686.504.964)	-3%		-4%				
Pasivo LP (AC-PC)	1.765.012.542	3%		16%	100%	No cumple segunda característica	AC-PC 16%	Pasivo Circulante 84%
Pasivo Circulante	9.350.695.325	17%		84%				
Total	53.821.415.497	100%					Activo Circulante 21%	PC 17%
Análisis - 2010								
El 100% del activo fijo está financiado por el patrimonio, lo que hace que no se cumpla con la primera característica.								
Una pequeña parte del activo circulante está financiado con patrimonio y otra parte con pasivo circulante por lo que no cumple con la segunda característica.								

2009	Total	%						
Activo de Recuperación de Largo Plazo	33.584.610.795	77%	Liquidez			Activo de Recuperación de Largo Plazo 77%	Patrimonio 112%	
Activo de Recuperación de Corto Plazo	9.842.666.946	23%						
Total	43.427.277.741	100%		Segunda Columna	Conclusión			
Patrimonio	37.609.136.691	87%	Exigibilidad	112%	100%	No Cumple primera característica	Patrimonio 87%	PLAF -12%
Pasivo LP (PLAF/ALP-P)	(4.024.525.896)	-9%		-12%				
Pasivo LP (AC-PC)	4.067.219.137	9%		41%	100%	Si cumple segunda característica	AC-PC 41%	Pasivo Circulante 59%
Pasivo Circulante	5.775.447.809	13%		59%				
Total	43.427.277.741	100%					Activo Circulante 23%	PC 13%
Análisis - 2009								
El 100% del activo fijo está financiado por el patrimonio, lo que hace que se cumpla con la primera característica.								
Un 10% de activo circulante está financiado con patrimonio por lo que se cumple con la segunda característica.								

2008	Total	%						
Activo de Recuperación de Largo Plazo	28.064.928.596	79%	Liquidez			Activo de Recuperación de Largo Plazo 79%	Patrimonio 112%	
Activo de Recuperación de Corto Plazo	7.254.219.458	21%						
Total	35.319.148.054	100%		Segunda Columna	Conclusión			
Patrimonio	31.395.729.749	89%	Exigibilidad	112%	100%	No Cumple primera característica	Patrimonio 89%	PLAF -12%
Pasivo LP (PLAF/ALP-P)	(3.330.801.153)	-9%		-12%				
Pasivo LP (AC-PC)	3.353.514.185	9%		46%	100%	Si cumple segunda característica	AC-PC 46%	Pasivo Circulante 54%
Pasivo Circulante	3.900.705.272	11%		54%				
Total	35.319.148.054	100%					Activo Circulante 21%	PC 11%
Análisis - 2008								
El 100% del activo fijo está financiado por el patrimonio, lo que hace que se cumpla con la primera característica.								
Un 10% de activo circulante está financiado con patrimonio por lo que se cumple con la segunda característica.								

Como se puede observar este modelo del análisis de la solidez, le permite analizar riesgos desde el punto de vista de la composición de la estructura financiera de la Junta; además le permite planificar en el futuro si se desea un cambio de estructura por medio de la toma de decisiones y el monitoreo con esta herramienta. El análisis se basa en lo indicado en el apartado anterior, la diferencia es que se permite mostrar el efecto de los activos circulantes y pasivos circulantes.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

4.4. Evolución de la Solidez Financiera

La estructura del balance general es el resultado de movimientos de aplicación y captación de fondos realizados en el tiempo. Las inversiones y cuentas por cobrar dan forma a la estructura de activos circulantes y de largo plazo, la captación de recursos se muestra en la estructura de pasivo y patrimonio. La obtención y el uso de esos fondos se resume en la estructura financiera total. Debe existir un equilibrio entre las inversiones, las cuentas por cobrar y las fuentes de financiamiento, lo cual le da sentido dinámico y permanente a la Institución.

Entonces es necesario evaluar la evolución producida en la estructura del balance general, con el propósito de determinar un diagnóstico definitivo que complete los instrumentos anteriores.

Seguidamente se presentan los estados estructurados de fuentes y empleos de fondos para los periodo del 2008 al 2013:

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

CUADRO NO. 7
ESTADO ESTRUCTURADO DE FUENTES Y EMPLEOS

JUNTA ADMINISTRADORA FONDO DE AHORRO Y PRÉSTAMO U.C.R.							
ESTADO ESTRUCTURADO DE FUENTES Y EMPLEOS DE FONDOS							
PERIODOS 2012-2011							
FUENTES				EMPLEOS			
MONTO	CONCEPTO	% INDIV	% ACUM	% ACUM	% INDIV	CONCEPTO	MONTO
234,529,998	Depósitos a la Vista en Entidades Fina	1.40%	1.40%	0.06%	0.06%	Superávit por Revaluación de Bienes Realizables	10,545,838
504,497,347	Depósitos a la Vista en Entidades Fina	3.02%	4.42%	0.07%	0.00%	Minusvalía/Plusvalía por Valoración de Inversiones	597,016
7,066,878,310	Fondo de Ahorro	42.29%	46.71%	0.18%	0.12%	Cuentas por Pagar y Provisiones	19,348,849
125,278,409	Contratos INVU Maduros Cuotas	0.75%	47.46%	1.34%	1.16%	Otros Activos	193,879,999
26,573,149	Productos por Cobrar INVU Maduros	0.16%	47.62%	83.93%	82.59%	Cartera de Crédito vigente a Largo Plazo	13,800,338,193
25,000,000	Cuentas y Comisiones por Cobrar	0.15%	47.77%	88.56%	4.63%	Cartera de Crédito Vigente a Corto Plazo	773,537,106
380,039,200	Inmuebles adquiridos o productos par	2.27%	50.05%	89.79%	1.23%	Otras cuentas por Cobrar	206,243,217
221,500	Especies Fiscales	0.00%	50.05%	90.42%	0.63%	Productos por Cobrar INVU Proceso de Maduración	104,952,819
543,139,420	Rendimiento del Periodo	3.25%	53.30%	90.59%	0.17%	Productos por Cobrar Inv. Disp. Para la Venta	28,939,309
252,079,725	Bienes de Uso	1.51%	54.81%	90.70%	0.11%	Pago Anticipado de Rendimientos	18,661,226
158,086,351	Captaciones de Ahorro Capitalizables	0.95%	55.75%	93.15%	2.45%	Contratos INVU Proceso de Maduración	409,161,813
115,403,670	Intereses Acumulados por Pagar SAEI	0.69%	56.44%	100.00%	6.85%	Inversiones Disponibles para la Venta	1,144,213,817
1,526,276,733	Captaciones de Ahorro a la Vista	9.13%	65.58%				
1,260,066,296	Captaciones de Ahorro Anual	7.54%	73.12%				
4,492,349,095	Captaciones de Ahorro Extraordinario	26.88%	100.00%				
16,710,419,203	TOTALES	100.0%			100.0%	TOTALES	16,710,419,203
MONTO	CONCEPTO		% ACUM	% ACUM		CONCEPTO	MONTO
9,316,323,410	Poco exigible LP		55.75%	93.15%		Poco líquido de LP	15,566,205,385
7,394,095,793	Exigible CP		44.25%	6.85%		Más líquido de CP	1,144,213,817
16,710,419,203	Total		100.00%	100.00%		Total	16,710,419,203
Análisis periodos 2012-2011							
No existe equilibrio porque está financiando los empleos poco líquidos con las fuentes exigibles en el corto plazo.							
Las fuentes más significativas pertenecen las captaciones a la vista, anuales y el ahorro a plazo.							
Las fuentes exigibles representan el 45% mientras que los empleos más líquidos representan solamente el 7%.							

JUNTA ADMINISTRADORA FONDO DE AHORRO Y PRÉSTAMO U.C.R.							
ESTADO ESTRUCTURADO DE FUENTES Y EMPLEOS DE FONDOS							
PERIODOS 2011-2010							
FUENTES				EMPLEOS			
MONTO	CONCEPTO	% INDIV	% ACUM	% ACUM	% INDIV	CONCEPTO	MONTO
11,171,222	Productos por Cobrar Inv. Disp. Para l	0.08%	0.08%	1.59%	1.59%	Rendimiento del Periodo	230,684,943
172,078	Otros Activos	0.00%	0.08%	1.70%	0.10%	Pago Anticipado de Rendimientos	15,063,550
7,441,766,312	Fondo de Ahorro	51.35%	51.43%	1.70%	0.00%	Otras Cuentas por Pagar	52,974
15,339,400	Superávit por Revaluación de Bienes F	0.11%	51.53%	4.42%	2.72%	Bienes de Uso	394,073,985
185,403,435	Cuentas por Pagar y Provisiones	1.28%	52.81%	4.48%	0.06%	Inmuebles adquiridos o productos para la Venta	9,213,194
162,484,942	Intereses Acumulados por Pagar SAEI	1.12%	53.93%	4.79%	0.31%	Bienes Realizables	45,390,746
1,840,345,488	Captaciones de Ahorro a la Vista	12.70%	66.63%	75.13%	70.34%	Cartera de Crédito vigente a Largo Plazo	10,193,815,094
249,741,632	Captaciones de Ahorro Anual	1.72%	68.36%	79.69%	4.56%	Cartera de Crédito Vigente a Corto Plazo	661,491,022
4,504,317,612	Captaciones de Ahorro Extraordinario	31.08%	99.44%	81.72%	2.03%	Otras cuentas por Cobrar	293,818,801
81,824,502	Captaciones de Ahorro Capitalizables	0.56%	100.00%	81.97%	0.24%	Productos por Cobrar INVU Proceso de Maduración	35,482,609
				82.26%	0.29%	Productos por Cobrar INVU Maduros	42,058,833
				83.53%	1.28%	Contratos INVU Proceso de Maduración	185,203,575
				84.61%	1.08%	Contratos INVU Maduros Cuotas	156,237,783
				95.45%	10.84%	Inversiones Disponibles para la Venta	1,571,142,063
				98.22%	2.77%	Depósitos a la Vista en Entidades Financieras	401,481,137
				100.00%	1.78%	Efectivo	257,356,313
14,492,566,623	TOTALES	100.0%			100.0%	TOTALES	14,492,566,623
MONTO	CONCEPTO		% ACUM	% ACUM		CONCEPTO	MONTO
7,653,852,447	Poco exigible LP		52.81%	84.61%		Poco líquido de LP	12,262,587,110
6,838,714,176	Exigible CP		47.19%	15.39%		Más líquido de CP	2,229,979,513
14,492,566,623	Total		100.00%	100.00%		Total	14,492,566,623
Análisis periodos 2011-2010							
No existe equilibrio porque está financiando los empleos poco líquidos con las fuentes exigibles en el corto plazo.							
Las fuentes más significativas pertenecen las captaciones a la vista, anuales y el ahorro a plazo.							
Las fuentes exigibles representan el 47% mientras que los empleos más líquidos representan solamente el 15%.							

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

JUNTA ADMINISTRADORA FONDO DE AHORRO Y PRÉSTAMO U.C.R.							
ESTADO ESTRUCTURADO DE FUENTES Y EMPLEOS DE FONDOS							
PERIODOS 2010-2009							
FUENTES				EMPLEOS			
MONTO	CONCEPTO	% INDIV	% ACUM	% ACUM	% INDIV	CONCEPTO	MONTO
338,557,547	Inversiones Disponibles para la Venta	3.15%	3.15%	0.04%	0.04%	Bienes de Uso	4,155,408
585,063	Productos por Cobrar Inv. Disp. Para l	0.01%	3.16%	3.26%	3.23%	Inmuebles adquiridos o productos para la Venta	346,302,599
6,213,664,199	Fondo de Ahorro	57.89%	61.04%	84.98%	81.72%	Cartera de Crédito vigente a Largo Plazo	8,771,852,779
561,450,921	Rendimiento del Periodo	5.23%	66.28%	91.57%	6.59%	Cartera de Crédito Vigente a Corto Plazo	707,469,375
7,960,781	Pago Anticipado de Rendimientos	0.07%	66.35%	93.85%	2.28%	Otras cuentas por Cobrar	244,566,062
1,213,952	Otros Activos	0.01%	66.36%	94.37%	0.52%	Productos por Cobrar INVU Proceso de Maduración	55,299,477
469,335,413	Cuentas por Pagar y Provisiones	4.37%	70.73%	94.49%	0.12%	Productos por Cobrar INVU Maduros	13,071,627
52,974	Otras Cuentas por Pagar	0.00%	70.73%	96.78%	2.29%	Contratos INVU Maduros de Maduración	246,101,159
87,201,093	Intereses Acumulados por Pagar SAEI	0.81%	71.55%	97.23%	0.45%	Contratos INVU Maduros Cuotas	48,336,973
829,202,343	Captaciones de Ahorro a la Vista	7.72%	79.27%	99.16%	1.93%	Depósitos a la Vista en Entidades Financieras	207,479,348
93,143,646	Captaciones de Ahorro Anual	0.87%	80.14%	100.00%	0.84%	Efectivo	89,806,538
2,096,312,046	Captaciones de Ahorro Extraordinario	19.53%	99.67%				
35,761,362	Captaciones de Ahorro Capitalizables	0.33%	100.00%				
10,734,441,343	TOTALES	100.0%		100.0%	TOTALES		10,734,441,343
MONTO	CONCEPTO	% ACUM		% ACUM		CONCEPTO	MONTO
7,592,820,852	Poco exigible LP	70.73%		97.23%		Poco líquido de LP	10,437,155,458
3,141,620,491	Exigible CP	29.27%		2.77%		Más líquido de CP	297,285,885
10,734,441,343	Total	100.00%		100.00%	Total		10,734,441,343
Análisis periodos 2010-2009							
No existe equilibrio porque está financiando los empleos poco líquidos con las fuentes exigibles en el corto plazo.							
Las fuentes más significativas pertenecen las captaciones a la vista, anuales y el ahorro a plazo.							
Las fuentes exigibles representan el 29% mientras que los empleos más líquidos representan solamente el 3%.							

JUNTA ADMINISTRADORA FONDO DE AHORRO Y PRÉSTAMO U.C.R.							
ESTADO ESTRUCTURADO DE FUENTES Y EMPLEOS DE FONDOS							
PERIODOS 2009-2008							
FUENTES				EMPLEOS			
MONTO	CONCEPTO	% INDIV	% ACUM	% ACUM	% INDIV	CONCEPTO	MONTO
60,161,220	Depósitos a la Vista en Entidades Fina	0.73%	0.73%	1.57%	1.57%	Bienes de Uso	129,791,183
5,039,487,431	Fondo de Ahorro	61.15%	61.88%	1.77%	0.19%	Inmuebles adquiridos o productos para la Venta	15,799,200
1,207,091,088	Rendimiento del Periodo	14.65%	76.53%	66.96%	65.20%	Cartera de Crédito vigente a Largo Plazo	5,372,770,077
33,171,577	Pago Anticipado de Rendimientos	0.40%	76.93%	72.62%	5.66%	Cartera de Crédito Vigente a Corto Plazo	466,373,284
59,954,702	Cuentas por Pagar y Provisiones	0.73%	77.66%	75.93%	3.31%	Otras cuentas por Cobrar	272,481,594
19,980,209	Captaciones de Ahorro Capitalizables	0.24%	77.90%	75.94%	0.02%	Otros Activos	1,321,738
37,033,344	Intereses Acumulados por Pagar SAEI	0.45%	78.35%	76.50%	0.55%	Productos por Cobrar INVU Proceso de Maduración	45,466,661
542,165,869	Captaciones de Ahorro a la Vista	6.58%	84.93%	76.50%	0.00%	Productos por Cobrar INVU Maduros	15,632
106,838,182	Captaciones de Ahorro Anual	1.30%	86.23%	79.24%	2.75%	Contratos INVU Proceso de Maduración	226,222,657
1,135,179,768	Captaciones de Ahorro Extraordinario	13.77%	100.00%	79.24%	0.00%	Contratos INVU Maduros Cuotas	190,885
				79.28%	0.04%	Productos por Cobrar Inv. Disp. Para la Venta	2,891,569
				79.72%	0.44%	Estimación para Incobrables a Corto Plazo	36,386,242
				99.63%	19.91%	Inversiones Disponibles para la Venta	1,641,046,572
				100.00%	0.37%	Efectivo	30,306,097
8,241,063,390	TOTALES	100.0%		100.0%	TOTALES		8,241,063,391
MONTO	CONCEPTO	% ACUM		% ACUM		CONCEPTO	MONTO
6,419,846,227	Poco exigible LP	77.90%		79.72%		Poco líquido de LP	6,569,710,722
1,821,217,163	Exigible CP	22.10%		20.28%		Más líquido de CP	1,671,352,668
8,241,063,390	Total	100.00%		100.00%	Total		8,241,063,391
Análisis periodos 2009-2008							
Existe equilibrio porque se financia los empleos menos líquidos con fuentes menos exigibles, para este periodo .							
Las fuentes más significativas pertenecen las captaciones a la vista, anuales y el ahorro a plazo.							

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

Como se puede observar en los diagramas anteriores, las fuentes de financiamiento corresponden a la captación o generación de nuevos recursos para la operatividad de la Junta. Las fuentes de financiamiento principales son las variaciones del Fondo de Ahorro, los rendimientos del periodo, las captaciones a la vista, anuales y el ahorro a plazo.

Los aumentos en pasivos, constituyen una fuente importante de financiamiento para la Junta en el caso de las captaciones, las cuales afectan el grado de exigibilidad ya que en su mayoría son a la vista y a muy corto plazo. El pasivo de largo plazo representa una pequeña porción de las captaciones.

En el caso del Fondo de Ahorro como fuente de financiamiento, la cual es la partida más significativa hace que las captaciones representen un porcentaje menor, su importancia relativa es menor a pesar de la importancia de éstas dentro de la estructura financiera.

En los años en análisis, el tipo de exigibilidad predominante son las partidas referentes a las captaciones, las cuales se consideran significativas. En el año 2008, se mostró equilibrio; sin embargo, en los años siguientes se refleja que las fuentes más exigibles de corto plazo y los empleos más líquidos en el corto plazo no mantienen un mismo porcentaje.

Lo anterior debido al crecimiento de las captaciones y de las cuentas por cobrar, asimismo, no se realiza un calce de plazos que permita determinar los vencimientos de las captaciones versus los plazos de la cartera de crédito, lo cual a la vez debe reflejarse en la estructura financiera.

En relación con los empleos la cartera de crédito a largo plazo es la más representativa junto con las inversiones disponibles para la venta que la primera representa un 66,94% y la segunda 17,59%.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

Esta herramienta también permite medir los riesgos financieros y coadyuva en la toma de decisiones gerenciales.

4.5. Análisis Estructurado de la Rentabilidad

Es necesario identificar el origen de la rentabilidad para determinar el grado de justificación y responsabilidad de los resultados, de igual forma si se observa una disminución o si el aumento es importante para determinar su origen.

Si se determina de manera clara las causas de las variaciones en la rentabilidad, le permitirá a la Institución planear y tomar decisiones eficaces para mejorar sus resultados.

La primera fórmula expresa el rendimiento operativo generado sobre los activos funcionales de la empresa, es decir, mide que tan rentable son las actividades que constituyen el giro normal de su negocio y, por lo tanto, representa el motor inicial y esencial de la rentabilidad de toda empresa. A este concepto se le denomina Rendimiento sobre la inversión operativa (RSIO).

La segunda fórmula se denomina Factor de Apalancamiento Financiero (FAF), el cual mide el beneficio o perjuicio neto que proporciona el pasivo sobre la rentabilidad de la empresa (mayor o menor a uno), lo cual ejerce un efecto multiplicador que aumenta o disminuye la rentabilidad sobre el capital (RSE).

El factor de resultados extrafuncionales, consume recursos que producen un efecto negativo en el factor Incidencia de Activos Extrafuncionales (IAct.Ext.) (menor a uno).

Si tales activos no operativos generan otros ingresos, su beneficio estará medido en el Indicador de Resultados Indirectos (IRes.Ind.) (mayor a uno) que mide el aporte de los resultados indirectos. Por lo tanto, el factor de resultados extrafuncionales (FRE) expresa

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

el efecto neto positivo o negativo que generan las inversiones y resultados no operacionales, lo cual afecta la rentabilidad final de la empresa.

Seguidamente se presenta el diagrama de los 7 factores de rentabilidad:

GRÁFICO NO. 19
LOS SIETE FACTORES DE LA RENTABILIDAD

ANÁLISIS FINANCIERO INTEGRAL		AÑO 2013	AÑO 2012	AÑO 2011	AÑO 2010	AÑO 2009	AÑO 2008
1	MIO UTILIDAD DE OPERACIÓN	7.225.833,203	6.740.558,251	5.814.599,075	5.868.038,654	5.111.852,075	3.806.439,480
	INGRESOS FINANCIEROS	10.509.671,344	9.087.734,781	7.330.255,214	6.622.913,387	5.794.835,617	4.178.487,318
MIO x RAF = R510		0,69	0,74	0,79	0,89	0,88	0,91
2	RAFunc INGRESOS FINANCIEROS	10.509.671,344	9.087.734,781	7.330.255,214	6.622.913,387	5.794.835,617	4.178.487,318
	ACTIVO FUNCIONAL	616.028,019	499.220,806	948.796,836	554.722,851	550.567,443	420.776,260
RAFunc x IAP = R510		17,06	18,20	7,73	11,94	10,53	9,93
3	IGF UTILIDAD LUEGO DE GASTOS FINANCIEROS	7.254.139,290	6.773.871,887	5.792.524,231	5.547.930,109	5.171.554,085	3.855.486,569
	UTILIDAD DE OPERACIÓN	7.225.833,203	6.740.558,251	5.814.599,075	5.868.038,654	5.111.852,075	3.806.439,480
IGF x IAP = FAF		1,00	1,00	1,00	0,95	1,01	1,01
4	IAP ACTIVO TOTAL	109.342.281,897	83.169.831,322	68.056.784,377	53.821.362,522	43.427.277,741	35.319.148,054
	PATRIMONIO	72.367.647,421	59.183.783,463	51.603.569,813	44.392.212,935	37.609.136,691	31.395.729,749
IAP x IAF = FAF		1,51	1,41	1,32	1,21	1,15	1,12
5	Iact Extr ACTIVO FUNCIONAL	616.028,019	499.220,806	948.796,836	554.722,851	550.567,443	420.776,260
	ACTIVO TOTAL	109.342.281,897	83.169.831,322	68.056.784,377	53.821.362,522	43.427.277,741	35.319.148,054
Iact Extr x Ires Ind = FRE		0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
6	Ires Ind UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	5.269.531,934	5.156.275,642	4.613.471,065	4.858.144,488	4.282.705,087	3.075.613,998
	UTILIDAD LUEGO DE GASTOS FINANCIEROS	7.254.139,290	6.773.871,887	5.792.524,231	5.547.930,109	5.171.554,085	3.855.486,569
Ires Ind x IAF = FRE		0,73	0,76	0,80	0,88	0,83	0,80
7	EF UTILIDAD NETA	5.269.531,934	5.156.275,642	4.613.471,065	4.858.144,488	4.282.705,087	3.075.613,998
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	5.269.531,934	5.156.275,642	4.613.471,065	4.858.144,488	4.282.705,087	3.075.613,998
EF x IAF = FRE		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
RSC:		7,2816%	6,7123%	8,9402%	10,9437%	11,3874%	9,7963%

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

De acuerdo con este esquema, es también una forma de ver el comportamiento de rentabilidad en el tiempo, e identificando sus causas y efectos. Por medio del análisis de causas y efectos, se permite planificar y tomar decisiones para mejorar resultados.

4.6. Responsabilidad Social

Seguidamente se presenta una propuesta para el diagnóstico sobre responsabilidad social empresarial que se aplica actualmente en la Junta. Lo anterior por cuanto como parte de sus objetivos la Junta debe mantener un equilibrio entre sus finanzas y los beneficios no financieros de valor agregado que le pueda brindar a las personas afiliadas.

Como se indicó en el inicio del capítulo III, la Junta no es un banco pero sí que es la solución económica que, además de procurar salud financiera para las personas afiliadas, procura mejorar su calidad de vida, mejorar su bienestar dentro de la institución, por medio de los programas sociales, mejorar su bienestar propio y el de sus dependientes, sin perder de vista la solidez financiera.

La responsabilidad social basada en la RSE, no consiste solamente en llevar a cabo acciones sociales, sino que se trata de cambiar los procesos de una organización de manera que se tengan en cuenta y se minimicen los impactos tanto sociales como medioambientales, sobre todo para las personas afiliadas en el caso de la Junta.

El modelo que se propone, permite que se elabore un primer diagnóstico y se realice un análisis sobre qué factores clave ya se están tratando y cómo se está haciendo, así como identificar aspectos pendientes de analizar. Además, se puede valorar en qué ámbitos específicos debería llevar a cabo políticas concretas e identificar los indicadores que puede utilizar para su gestión y medición.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

El objetivo principal es tratar de incorporar los criterios de la RSE, no porque sea una obligación, sino porque, tal y como lo indican los estudios permite: reducir riesgos laborales; incrementar la productividad; construir confianza, legitimidad y credibilidad; generar innovación tanto en procesos de gestión como en productos financieros y servicios.

Por lo indicado anteriormente, la RSE se convierte así en un factor de competitividad que tiene que afrontarse desde una perspectiva de oportunidad y de inversión, en vez de verla como un incremento de los gastos. Lo anterior de acuerdo con las buenas prácticas, es necesario definir una política para el registro contable de las transacciones referidas a este tema, y mostrar en los resultados anuales el comportamiento de la rentabilidad producida incluye el tema de RSE y sin incluirlo, a la vez esto permite la separación de los gastos ordinarios con los referentes a este tema.

Los indicadores de autoevaluación propuestos están divididos en siete grandes temas:

1. Valores, transparencia y gobernabilidad
2. Público interno
3. Medio ambiente
4. Proveedores
5. Personas afiliadas
6. Comunidad
7. Gobierno y sociedad

Seguidamente se presentan para cada uno de los temas las preguntas para el diagnóstico respectivo, así como algunos indicadores para la medición posterior.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

4.5.1. Valores, transparencia y gobernabilidad

Las conductas y decisiones cotidianas, son el resultado de los valores y principios que la Junta asume. Ser socialmente responsable es atender a las expectativas sociales, con transparencia, al mantener la coherencia entre el discurso y la práctica. Este compromiso promueve y facilita una comunicación transparente con las personas afiliadas.

CUADRO NO. 8 CUESTIONARIO SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBERNABILIDAD

VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBERNABILIDAD

1. ¿Expone adecuadamente sus compromisos éticos por medio de material institucional, por Internet o de otra manera adecuada a las personas afiliadas?
2. ¿Existe un código de ética que estimula la coherencia entre los valores y principios éticos y la actitud individual de los empleados?
3. ¿Existe un código de ética, parámetros éticos y/o declaración de principios que vinculan expresamente la actuación jurídica y contable?
4. ¿Tiene comités, consejos responsables formales por cuestiones éticas?
5. ¿Se verifica la adecuada actuación de proveedores a sus valores y principios?
6. ¿Los empleados demuestran familiaridad con los temas propuestos y contemplados en el código de ética, aplicándolos espontáneamente?
7. ¿Existen procedimientos para enfrentar denuncias y resolución de conflictos relacionados con el código de ética?
8. ¿Cuenta con mecanismos o sistemas formales para la evaluación periódica de sus integrantes?
9. ¿Utiliza estudios, investigaciones y el apoyo de especialistas para mejor fundamentar la resolución de dilemas éticos, socio ambientales y relativos a

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBERNABILIDAD

derechos humanos?

10. ¿Incluye el respeto a los derechos humanos, como criterio formal en sus decisiones de inversión o adquisiciones?
 11. ¿Mantiene comunicación regular con las personas afiliadas que critiquen la naturaleza de sus procesos, o servicios?
 12. ¿Expone públicamente y con frecuencia sus principios en relación con la competencia por ejemplo de material institucional, del informe anual?
 13. ¿Las informaciones sobre la situación económico-financiera de las actividades son auditadas por terceros?
 14. ¿En el proceso de elaboración del balance social se involucra por lo menos tres de los siguientes interesados: público interno, personas afiliadas, proveedores, gobierno y sociedad en general?
 15. ¿Incorpora en el balance social críticas, sugerencias y testimonios de las personas afiliadas?
 16. ¿Los principios éticos valen para todos los niveles jerárquicos?
 17. ¿Los compromisos éticos son divulgados en página web?
 18. ¿Si el código de ética o la declaración de valores son explícitos en lo referente a los compromisos de ética en la gestión de los datos de carácter privado, obtenidas en los procesos de interacción con las personas afiliadas, funcionarios, proveedores, entre otros?
 19. ¿Se estimula la coherencia entre los valores y principios éticos de la organización y la actitud individual de sus empleados?
 20. ¿Los valores son transmitidos esporádicamente o en momentos específicos —tales como la contratación de empleados y los procesos de auditoría— enfocados hacia el público interno?
-
-

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBERNABILIDAD

21. ¿Como parte de un buen gobierno corporativo, se realizan las acciones necesarias para que los miembros de la Junta Directiva tengan conocimiento del área financiera y puedan laborar más tiempo para lograr el análisis de asuntos de una forma más expedita?

Fuente : Elaboración Propia

CUADRO NO. 9
INDICADORES SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL VALORES,
TRANSPARENCIA, Y GOBERNABILIDAD

INDICADORES VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBERNABILIDAD

1. Número de comunicaciones realizadas entre el total de comunicaciones.
2. Número de casos analizados en el Comité de Ética.
3. Número de verificaciones sobre actitud de proveedores.
4. Presentaciones del Informe de Labores entre el total de presentaciones planificadas.
5. Número de comunicaciones sobre principios éticos entre el total de comunicaciones planificadas.

Fuente : Elaboración Propia

4.5.2. Público Interno

Las organizaciones que valoran a su personal se valoran a sí mismas. La Junta socialmente responsable realiza acciones que van más allá del respeto de los derechos laborales. Se debe promover el compromiso del personal con la gestión, implementar canales de comunicación abiertos y accesibles, desarrollar planes de remuneración, beneficios y carrera, asegurar buenas condiciones de salud, seguridad y condiciones de trabajo.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

CUADRO No. 10
CUESTIONARIO SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL
PÚBLICO INTERNO

PÚBLICO INTERNO

1. ¿Existen políticas y mecanismos formales para escuchar, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones sugerencias y críticas de los empleados con el objetivo de agregar nuevos aprendizajes y conocimientos?
 2. ¿Posee un programa para estimular y reconocer sugerencias de los empleados para mejoría de los procesos internos?
 3. ¿Tiene un programa específico para la contratación de aprendices?
 4. ¿Posee políticas explícitas de no discriminación (de raza, género, edad, religión y orientación sexual) en la política salarial, en la admisión, en el entrenamiento y en el despido de empleados?
 5. ¿Paga salarios y ofrece prestaciones idénticos a hombres y mujeres que ejerzan la misma función en cualquier nivel jerárquico?
 6. ¿Ofrece flexibilidad de horario para hombres y mujeres con hijos menores de 6 años?
 7. ¿Mantiene programa especial para la contratación de personas con discapacidad?
 8. ¿Tiene política preferente para la contratación de individuos con edad superior a 45 años o desempleados desde hace más de dos años?
 9. ¿Posee una política de integración de los trabajadores subcontratados, con la cultura, valores y principios?
 10. ¿Promueve programa de combate el estrés para los empleados?
 11. ¿Posee política de equilibrio trabajo-familia que aborde cuestiones relativas a horario laboral y horas extras?
 12. ¿Existen políticas y mecanismos formales para escuchar, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones sugerencias y críticas de los empleados con el objetivo
-

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

PÚBLICO INTERNO

de agregar nuevos aprendizajes y conocimientos?

- 13.** ¿Posee programa para estimular y reconocer sugerencias de los empleados para mejoría de los procesos internos?

Fuente : Elaboración Propia

CUADRO NO. 11
INDICADORES SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL
PÚBLICO INTERNO

INDICADORES PÚBLICO INTERNO

1. Porcentaje de empleados que se benefician de revisiones salariales de acuerdo con el grado de desarrollo profesional.
 2. Porcentaje de desarrollo de los empleados de acuerdo con la consecución de los objetivos planificados en el análisis de brechas.
 3. Tasa de ausentismo.
 4. Causas del ausentismo.
 5. Porcentaje de horas no laboradas por edad y por sexo.
 6. Creación neta de trabajo (entendida como el resultado de: número trabajadores año actual – número trabajadores año anterior).
 7. Porcentaje de la gastos que se destinan al desarrollo profesional de los trabajadores y a su educación.
 8. Media de horas de formación anuales por trabajador (desglosada por género y grupo de edad de las diferentes categorías profesionales de la planilla).
 9. Número y porcentaje de trabajadores sobre el total de la planilla que participan en cursos de formación relacionados con la salud, la seguridad y la prevención de riesgos laborales en el trabajo.
-

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

INDICADORES PÚBLICO INTERNO

10. ¿La empresa cuenta con y aplica un sistema para identificar las competencias potenciales que deben desarrollar los trabajadores?
 11. Porcentaje de los gastos salariales en relación con los ingresos de la Junta.
 12. ¿Se dispone de normas y procesos para combatir situaciones de acoso sexual o moral que sean divulgadas y debidamente amparadas por la estructura formal de denunciar y averiguar los hechos?
-

Fuente : Elaboración Propia

4.5.3. Medio Ambiente

Desarrollar una gestión basada en la responsabilidad ambiental significa promover la mejora de las condiciones de vida de las personas afiliadas en su conjunto. Las empresas, tanto privadas como de la economía social, dependen, en gran medida, de insumos del medio ambiente para realizar sus actividades. Es parte de su responsabilidad evitar el desperdicio de tales insumos: agua, energía y materias primas en general. Un tratamiento adecuado de la basura, la reducción de los niveles de ruido generados o el fomento de la economía en el uso de la energía, no son solamente formas de reducir el impacto ambiental. Es importante contribuir a la concientización de la población sobre desafíos ambientales, cultivando valores de responsabilidad ambiental.

CUADRO No. 12
CUESTIONARIO SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL
MEDIO AMBIENTE

MEDIO AMBIENTE

1. ¿Tiene una persona responsable por el área de medio ambiente que participa en
-

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

MEDIO AMBIENTE

sus decisiones estratégicas?

2. ¿Participa de comités para discutir la cuestión ambiental con la comunidad universitaria?
3. ¿Ha creado líneas de financiación verdes y de aprovechamiento de recursos ambientales como los de energía renovable, manejo sostenible de los bosques cultivados y usos y conservación del agua?
4. ¿Desarrolla periódicamente campañas internas de reducción del consumo del agua y de energía?
5. ¿Desarrolla periódicamente campañas internas para el consumo consciente y para el reciclado de materiales?
6. ¿Posee un plan de emergencia ambiental que relaciona todos sus procesos y productos o servicios que involucren situaciones de riesgo y entrena a sus empleados en intervalos frecuentes para enfrentar tales situaciones?
7. ¿Se prioriza en la contratación de proveedores que comprobadamente tengan buena conducta ambiental?
8. ¿Mantiene acciones de control de la contaminación causada por vehículos propios y de terceros a su servicio?
9. ¿Monitorea el aumento de la eficiencia energética?
10. ¿Tiene una persona responsable por el área de medio ambiente que participa en sus decisiones estratégicas?

Fuente : Elaboración Propia

CUADRO No. 13
INDICADORES SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL
MEDIO AMBIENTE

INDICADORES MEDIO AMBIENTE

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

INDICADORES MEDIO AMBIENTE

- | | |
|----|---|
| 1. | Nivel de la calidad del aire con respecto de los niveles estándares. |
| 2. | Nivel de ruido con respecto de los niveles estándares recomendada. |
| 3. | Nivel de temperatura con respecto de los niveles estándares recomendados. |
| 4. | ¿Se desarrollan periódicamente campañas internas de reducción del consumo de energía? |
| 5. | Ahorro total de energía gracias a la conservación y a las mejoras de eficiencia. |

Fuente : Elaboración Propia

4.5.4. Proveedores

Toda organización socialmente responsable debe establecer un diálogo con sus proveedores, son transparentes en sus acciones, al cumplir los contratos establecidos, al contribuir a su desarrollo e incentivando a los proveedores para que también asuman compromisos de responsabilidad social. Es importante, asimismo, divulgar los valores entre todos los componentes de la cadena de proveedores y servicios tercerizados. Es importante definir criterios claros y transparentes de selección y evaluación de proveedores, al fomentar la adopción de prácticas de Responsabilidad Social, y procurar igualar las condiciones laborales de los trabajadores tercerizados a las de los empleados permanentes y apoyar el desarrollo integral de proveedores de igual o menor aporte.

CUADRO NO. 14
CUESTIONARIO SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL
PROVEEDORES

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

PROVEEDORES

1. ¿Discute cuestiones relacionadas con la responsabilidad social con los proveedores, con vistas al entrenamiento y adecuación de sus criterios?
2. ¿Ofrece entrenamientos, cursos, conferencias o reuniones sobre prácticas de responsabilidad social con los proveedores?
3. ¿Tiene como norma el tratamiento justo a los proveedores, privilegiando el pequeño proveedor (con remuneración justa, al día y calidad en la relación) ?

Fuente : Elaboración Propia

CUADRO No. 15
INDICADORES SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL
PROVEEDORES

INDICADORES PROVEEDORES

1. Tiempo estimado de pago a proveedores.
2. Número de incidencias legales relacionadas con los proveedores en el último año.
3. ¿Se verifica la adecuación de la actuación de los proveedores con sus valores y principios? ¿Cómo lo hace, mediante qué mecanismos?
4. ¿Se tiene y aplica políticas de compra en las que privilegia a los proveedores con certificación ambiental (ISO 14001).

Fuente : Elaboración Propia

4.5.5. Personas afiliadas

El desarrollo de relaciones responsables entre la Junta y las personas afiliadas debe convertirse en uno de los ejes centrales del programa de Responsabilidad Social; pues no

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

sólo implica un trato adecuado de los usuarios en tanto clientes, sino también como propietarios de la Junta.

Desarrollar productos y servicios confiables en términos de calidad y seguridad, proveer instrucciones de uso, informar sobre sus riesgos potenciales y eliminar daños a la salud son acciones de vital importancia, pues es preciso tener en cuenta que la Junta produce cultura e influye en el comportamiento de todas las personas afiliadas.

Una organización socialmente responsable ofrece calidad, no solamente sobre el proceso del servicio ofrecido, sino en toda su rutina de trabajo y post servicio también. Forma parte de su razón social promover acciones que mejoren la credibilidad, la eficiencia y la seguridad de que los productos y servicios ofrecidos van a mejorar la calidad de vida de las personas afiliadas.

CUADRO NO. 16
CUESTIONARIO SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL
PERSONAS AFILIADAS

PERSONAS AFILIADAS

1. ¿Existe un programa de educación financiera, así como el seguimiento oportuno, a largo plazo que cubra toda la comunidad universitaria y sobre todo para aquellas personas afiliadas que tienen una difícil situación económica y tienen la disposición de que la Junta le proporcione apoyo en sus actividades económicas para mejorar su calidad de vida?
2. ¿Existe un programa de comunicación y publicidad exhaustivo para promover la cultura financiera sana entre las personas afiliadas, por medio de la concientización de las consecuencias de adquirir productos de consumo que no benefician las finanzas familiares de las personas afiliadas?
3. ¿Existe un programa de comunicación y publicidad responsable, en el cual se

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

PERSONAS AFILIADAS

incorporen de manera explícita en los mensajes un llamado a la responsabilidad de las personas afiliadas cuando piden un crédito, para evitar el sobreendeudamiento?

4. ¿Ha desarrollado la Junta metodologías y sistemas de operación eficientes para dar acceso al crédito a todas aquellas personas afiliadas que en la actualidad y en otro momento estaban fuera y lejos del alcance del sistema financiero y de las posibilidades de la Junta para obtener beneficios financieros, dada su capacidad de pago?
 5. ¿Promociona la Junta ante las personas afiliadas la “*ética del cuidado*”, lo cual como parte de la publicidad y comunicación, aportaría un refuerzo en los mensajes sociales que tienden a aumentar nuestra conciencia acerca del modo en que hacemos las cosas, no solo de manera individual, sino también en orden a sus consecuencias a escala social?
 6. ¿Existe un programa a largo plazo, sobre salud preventiva, basado en un análisis sobre las principales causas de incapacidades de acuerdo con datos de la Oficina de Bienestar y Salud, el programa de calidad de vida y la oficina de Recursos Humanos de la Universidad de Costa Rica, para cuidar la salud e integridad física de las personas afiliadas?
 7. ¿Existe un programa de “*Consumidores Responsables*” sobre la obesidad, que incluya un seguimiento continuo hasta alcanzar la meta saludable necesaria, así como campañas de publicidad y comunicación para promover la alimentación saludable y los ejercicios físicos como proyecto propio de la Junta con metas a mediano y largo plazo que abarque todas las personas afiliadas interesadas?
 8. ¿Existe un programa para promover la educación y competencias para las personas afiliadas y sus familias como parte de un plan de mejoramiento de la
-
-

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

PERSONAS AFILIADAS

calidad de vida de las personas afiliadas a largo plazo?

9. ¿Se ofrece el servicio de atención las personas afiliadas, de una forma especializada para recibir sugerencias, opiniones y reclamos relativos a los servicios ofrecidos?
10. ¿Si se resuelven rápida e individualmente las solicitudes de las personas afiliadas y emite informes para el conocimiento interno de decisiones y soluciones?
11. ¿Examina las causas de los problemas y utiliza la información para mejorar la calidad de sus servicios?
12. ¿Si mantiene actitudes de atención receptiva, divulgación y enfoque en la información a las personas afiliadas?
13. ¿Si actúa proactiva y preventivamente en el lanzamiento de productos de crédito y servicios y en la revisión de materiales de comunicación y divulgación?
14. ¿Si proporciona fácil acceso a los servicios de interés de las personas afiliadas?
15. ¿Existe en la Junta una política sobre eficiencia operacional para entregar a las personas afiliadas productos y servicios con un costo administrativo menor, el cual es cuantificable anualmente según el número de transacciones realizadas?

Fuente : Elaboración Propia

CUADRO No. 17
INDICADORES SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL
PERSONAS AFILIADAS

INDICADORES PERSONAS AFILIADAS

1. Número de programa de educación financiera ejecutados/Meta programa de educación financiera programados
-

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

INDICADORES PERSONAS AFILIADAS

2. Publicaciones realizadas/Meta de publicaciones ejecutadas
 3. Programa de comunicación y publicidad responsable ejecutados/ Meta de publicaciones ejecutadas?
 4. Programa a largo plazo sobre salud preventiva/ Meta de programas planificados durante el periodo
 5. Sugerencias, opiniones y reclamos relativos a los servicios ofrecidos/Número sugerencias, opiniones y reclamos relativos a los servicios ofrecidos
 6. Tiempo máximo de respuesta a solicitudes de las personas afiliadas.
 7. Procedimientos introducidos en el ciclo de vida de los productos de crédito y servicios para mejorar el impacto en las personas afiliadas.
 8. ¿Con cuántos canales de comunicación cuenta la Junta con las personas afiliadas?
 9. ¿Qué herramientas se utilizan para medir el grado de satisfacción de las personas afiliadas?
 10. Número de acciones realizadas entre la cantidad de inconformidades de las personas afiliadas como resultados de la encuestas.
 11. Número total de llamadas recibidas en el año.
 12. Número de quejas entre el total de llamadas recibidas.
 13. Tiempo medio de espera al teléfono de atención al cliente hasta el inicio de la atención (en minutos)
 14. ¿Histórico de la naturaleza de las reclamaciones y las quejas recibidas?
 15. Número de encuestas de satisfacción realizadas a clientes/consumidores el último año y puntuación media obtenida.
 16. ¿La Junta promueve, forma e incentiva a los profesionales de atención al público a reconocer errores y actuar con rapidez y autonomía en la resolución de problemas?
-

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

Fuente : Elaboración Propia

4.5.6. Comunidad

Se debe procurar mantener canales de comunicación formales y duraderos, así como el fomento de relaciones de largo plazo con las organizaciones de la comunidad, analizando si de acuerdo con la naturaleza, la Ley y el Reglamento de la Junta puede contribuir con el desarrollo local.

CUADRO NO. 18
CUESTIONARIO SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL
COMUNIDAD

COMUNIDAD
1. Participa activamente en la discusión de problemas comunitarios y del encaminamiento de soluciones.
2. Contribuye con mejoría en la infraestructura o en el ambiente local que pueda la comunidad universitaria disfrutar.
3. Entrena a sus empleados para respetar los valores y tradiciones de la comunidad donde actúa.
4. Tiene políticas contra el exceso de basura, mal olor, efluentes y otras formas de contaminación.
5. Realiza en la comunidad, en conjunto con organizaciones locales, campañas educativas y/o de interés público.
6. Divulga internamente los proyectos que apoya y desarrolla, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario y estimulando la participación de los empleados.

Fuente : Elaboración Propia

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

4.5.7. Gobierno y Sociedad

La relación ética con el poder público, así como el cumplimiento de las leyes, forman parte de la gestión de una organización socialmente responsable. Ser ético, en este caso, significa cumplir las obligaciones de recaudación de impuestos y tributos, comprometerse formalmente con el combate a la corrupción, contribuir en el diseño de las políticas públicas, etc.; participando activamente en el desarrollo de la región. Es necesario ejercer un constante liderazgo e influencia social, participando en proyectos sociales en conjunto con la Universidad de Costa Rica.

CUADRO No. 19
CUESTIONARIO SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL
GOBIERNO Y SOCIEDAD

GOBIERNO Y SOCIEDAD	
1.	Asume el papel de formar ciudadanos en la discusión de temas como participación y combate de la corrupción.
2.	Patrocina o realiza campañas de medios relacionadas con cuestiones de interés público
3.	Favorece la discusión e intercambio de información sobre temas políticos

Fuente : Elaboración Propia

Cabe agregar que los indicadores y la medición propuesta coadyuva en la medición de riesgos tanto de nivel financiero como de nivel social.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1. Conclusiones

- a.** La Junta es creada mediante Ley No. 4273 que le otorga funciones específicas para el bienestar de las personas afiliadas con el propósito de mejorar la calidad de vida.
- b.** En el nivel del sistema financiero nacional la Junta mantiene un lugar competitivo respecto del patrimonio y rendimientos con algunas entidades como un banco del estado, bancos privados y cooperativas.
- c.** Como parte de los objetivos definidos en el Reglamento de la Junta, se deben crear una gama de servicios y productos que tienen como único fin mejorar la calidad de vida de las personas afiliadas.
- d.** Los servicios que brinda la Junta deben ser concordantes con los objetivos definidos en el Reglamento al mantener un equilibrio en cuanto a los rendimientos que se le devuelven sobre el Fondo de Ahorro, las tasas de interés de los créditos y las tasas de los diferentes sistemas de captación.
- e.** La Junta desarrolla un amplio programa en beneficio de las personas afiliadas; sin embargo, respecto de los principios de Responsabilidad Social Empresarial aún debe ampliar la gama de productos para facilitar y mejorar sobre todo la calidad de vida de las personas afiliadas al ofrecer programas más concretos mediante un Plan Estratégico de mediano plazo que abarque toda la comunidad universitaria.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

- f. No se observó en la estructura de la Junta un calce de plazos que venga a minimizar los riesgos financieros de esta Institución.
- g. Respecto la responsabilidad social, el programa que actualmente ejecuta la Junta requiere de una serie de mejoras para ser una institución declarada que aplica la Responsabilidad Social Empresarial.
- h. Los modelos presentados contribuyen en el análisis financiero de las cifras de la Junta.

3.2. Recomendaciones

- a. Realizar una evaluación de la situación actual de la Junta tanto en aspectos de Responsabilidad Social Empresarial como en aspectos financieros y riesgos, de manera esta propuesta sirva de insumo para preparar algunos modelos adaptados y que sean formalmente aprobados, de acuerdo a la naturaleza de operativa de la Junta.
- b. Plantear un programa de fondos de capitalización a plazos de 20 años que le sirva a los funcionarios universitarios como un fondo complementario de jubilación, entonces se podría ir transformando la estructura financiera. Si se presta a largo plazo, también el fondo sería de largo plazo.
- c. Controlar los servicios financieros de manera que exista un equilibrio entre los rendimientos que se le devuelven a las personas afiliadas sobre el Fondo de Ahorro, las tasas de interés de los créditos y las tasas de los diferentes sistemas de captación.
- d. Establecer un programa de educación financiera, así como el seguimiento oportuno, con largo plazo que cubra toda la comunidad universitaria y sobre todo para aquellas

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

personas afiliadas que tienen una difícil situación económica y tienen la disposición de que la Junta le proporcione apoyo en sus actividades económicas para mejorar su calidad de vida. Lo anterior debe plantearse con una mirada de largo plazo, al otorgar crédito a la par de la entrega de una auténtica educación financiera. De esta manera, se vela porque el acceso al préstamo sea realmente una herramienta efectiva para mejorar la calidad de vida de las familias de las personas afiliadas y no un riesgo para su sustentabilidad de mediano y largo plazo

- e. Plantear un programa de comunicación y publicidad exhaustivo para promover la cultura financiera sana entre las personas afiliadas, por medio de la concientización de las consecuencias de adquirir productos de consumo que más bien vayan en perjuicio de las finanzas familiares de las personas afiliadas.
- f. Definir un procedimiento para recibir sugerencias, opiniones y reclamos relativos a los servicios ofrecidos.
- g. Mantener constante un programa de publicidad y comunicación responsable, en el cual se incorporen de manera explícita en los mensajes un llamado a la responsabilidad de las personas afiliadas a la hora de pedir crédito, para evitar el sobreendeudamiento.
- h. Establecer un programa a largo plazo, sobre salud preventiva, basado en un análisis sobre las principales causas de incapacidades de acuerdo con datos de la Oficina de Bienestar y Salud, el programa de calidad de vida y la oficina de Recursos Humanos de la Universidad de Costa Rica, para cuidar la salud e integridad física de las personas afiliadas.
- i. Plantear un programa de “*Consumidores Responsables*” sobre la obesidad, que incluya un seguimiento continuo hasta alcanzar la meta saludable necesaria, así como campañas

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

de publicidad y comunicación para promover la alimentación saludable y los ejercicios físicos como proyecto propio de la Junta con metas a mediano y largo plazo que abarque todas las personas afiliadas interesadas.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

BIBLIOGRAFIA

Libros de Texto

1. Sallenave, Jean (1995). “Gerencia y planeación estratégica”. Colombia: Editorial Norma. Capítulo 10 (págs. 223 – 240).
2. Díez, Luis y López, Joaquín (2001). “Dirección financiera, planificación, gestión y control”. Madrid: Financial Times Prentice Hall. Capítulo 10 (págs. 223 – 240). Capítulo 9 (págs. 149 – 164).
3. Selva, A. Y. y Espinosa, D. (2009). La gestión del capital de trabajo como proceso de la gestión financiera operativa. *Gestión joven*, 4, 24-33.
4. Schiff, J. B. y Schiff, A. (2010). La función de finanzas ante el desafío actual. *Harvard Deusto finanzas y contabilidad*, 93, 28-36.
5. Casilda, R. (2003). Nuevas finanzas para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas brasileñas y latinoamericanas. *Información comercial española*, 810, 141-151.
6. Marco, J. A. (2004b). Hacia una nueva perspectiva de la dirección financiera: finanzas funcionales e ingeniería financiera (parte II). *Harvard Deusto finanzas y contabilidad*, 57, 42-49.
7. Lefort, Fernando., González, Rodrigo. (2008). Hacia un mejor Gobierno Corporativo en Chile [Versión Electrónica]. *ABANTE*, 11, 19-45.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

8. Stijn Claessens (2003). Focus 1 Corporate Governance and Development (Foreword).
Extraído en agosto 30, 2010 del sitio Web de International Finance Corporation: Faría, Hugo., Millán, Natalie., Villa, René. (2006). Gobierno Corporativo: Problemas, Principios y Modelos [Versión Electrónica]. DEBATES IESA, 11, 14-18.
9. Instituto Brasileño de Gobierno Corporativo. [IBGC]. Consultado en agosto 30, 2010 en <http://www.ibgc.org.br>
10. Bodie, Zwi y Robert C. Merton (1999). Finanzas. Editorial Prentice Hall, México.
11. Frago, J.C. (2002). “Análisis y Administración de Riesgos Financieros”. Exposición de la materia de *Análisis de Riesgos*, de la especialidad en Economía Financiera de la Universidad Veracruzana, Capítulo 13: Mercado de Derivados, Xalapa.
12. Jorion, Philippe (1999). Valor en riesgo. Edita Limusa, México.
13. Baca, Gómez Antonio (1997). “La Administración de Riesgos Financieros”. Artículo tomado de la revista *Ejecutivos de Finanzas*, publicación mensual, Año XXVI, No. 11, Noviembre, México.
14. Díaz, Tinoco Jaime y Fausto Hernández Trillo (1996). Futuros y opciones financieros. Edita Limusa, México.
15. Lewent, Judy C., y A. John Kearney (1990). “Identifying, Measuring, and Hedging Currency Risk at Merck”. *Continental Bank Journal of Applied Corporate Finance* 2, pp. 19-28; EE.UU.

Diseño de un modelo integral para analizar la salud financiera de la Junta Administradora del Fondo de Ahorro y Préstamo de la Universidad de Costa Rica, como herramienta para facilitar la identificación y administración de riesgos financieros

16. Ovejero, F., Incluso un pueblo de demonios: democracia, liberalismo, republicanism, Madrid-Buenos Aires, Katz, 2008, pág. 115.19
17. Diez Luis y López Joaquín. Dirección financiera: planificación, gestión y control. Madrid: Prentice Hall. Bodie Zvi y Merton, Robert. (2003).

Artículos

1. Buen gobierno corporativo: regulación o actitud empresarial. Francina Zúñiga, Gema Hernández, Karen Brenes, y Wilbert Quesada Estudiantes del Instituto Tecnológico de Costa. Noviembre 2010.

Sitios Web

1. <http://definicion.de/finanzas/#ixzz2cmJuJ37D> Definición de finanzas - Qué es, Significado y Concepto
2. http://www.deloitte.com/view/es_CR/ct/servicios/ers/gobiernocorporativo/index.
3. <http://www.igcla.net/>
4. [http://www.ifc.org/ifcext/cgf.nsf/AttachmentsByTitle/Focus_1_CG_and_Development/\\$FILE/Focus_1_Corp_Governance_and_Development.pdf](http://www.ifc.org/ifcext/cgf.nsf/AttachmentsByTitle/Focus_1_CG_and_Development/$FILE/Focus_1_Corp_Governance_and_Development.pdf).
5. <http://www.gerencie.com/administracion-de-los-riesgos-financieros.html>