



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**DISEÑO DEL DEPARTAMENTO DE RIESGOS EN LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACCIÓN Y
DESARROLLO LTDA. EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

INGENIERA DE EMPRESAS

AUTORAS: APUGLLÓN YÉPEZ TANIA EUSEBIA

OBANDO GARCÍA GINA BEATRIZ

DIRECTOR: Ing. Edison Vinicio Calderón Morán. MDE.

Riobamba - Ecuador

2021

©2021, Tania Eusebia Apuglón Yépez & Gina Beatriz Obando García

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el derecho de autor.

Nosotras, Tania Eusebia Apugllón Yépez y Gina Beatriz Obando García declaramos que el trabajo de titulación es de nuestra autoría y que los resultados de este documento son auténticos y originales. Los textos en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referidos.

Como autoras, asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Riobamba, 14 de julio 2021

Tania Eusebia Apugllón Yépez

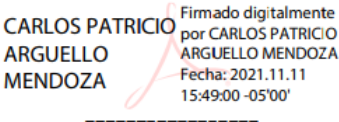
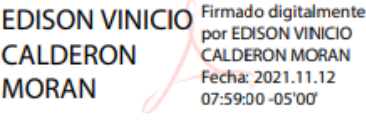
C.I. 060425281-7

Gina Beatriz Obando García

C.I. 172391963-3

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El trabajo de titulación; tipo: Proyecto de Investigación, **DISEÑO DEL DEPARTAMENTO DE RIESGOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACCIÓN Y DESARROLLO LTDA. EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA** realizado por las señoritas: **TANIA EUSEBIA APUGLLÓN YÉPEZ** y **GINA BEATRIZ OBANDO GARCÍA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación

	FIRMA	FECHA
Ing. Carlos Patricio Arguello Mendoza PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 CARLOS PATRICIO ARGUELLO MENDOZA Firmado digitalmente por CARLOS PATRICIO ARGUELLO MENDOZA Fecha: 2021.11.11 15:49:00 -05'00'	2021/07/14
MDE. Edison Vinicio Calderón Morán DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	 EDISON VINICIO CALDERON MORAN Firmado digitalmente por EDISON VINICIO CALDERON MORAN Fecha: 2021.11.12 07:59:00 -05'00'	2021/07/14
MGS. Letty Karina Elizalde Marín MIEMBRO DEL TRIBUNAL	-----	2021/07/14

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedicamos principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados

A nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos. Ha sido un orgullo y privilegio el ser sus hijas, son los mejores padres.

A nuestros hermanos(as) por estar siempre presentes, acompañándonos y por el apoyo moral que nos brindaron a lo largo de esta etapa de nuestras vidas.

A todos los que aportaron un granito de arena en este trabajo, fueron muchas las manos amigas encontradas en este proceso. Este logro también es de ustedes.

Tania & Gina

AGRADECIMIENTOS

Queremos expresar nuestra gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre nuestras vidas y a toda nuestra familia por estar siempre presentes.

En primer lugar, queremos agradecer a nuestros tutores, quienes con sus conocimientos y apoyo nos guiaron a través de cada una de las etapas de este trabajo de investigación para alcanzar los resultados que buscábamos.

También queremos agradecer a los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo Ltda., por brindarnos todos los recursos y herramientas que fueron necesarios para llevar a cabo el proceso de investigación. No hubiésemos podido arribar a estos resultados de no haber sido por su incondicional ayuda.

Por último, queremos agradecer a todos nuestros compañeros y familia, por apoyarnos aún cuando nuestros ánimos decaían. En especial a nuestros padres, que siempre estuvieron ahí para darnos palabras de apoyo y un abrazo reconfortante para renovar energías.

Muchas gracias a todos.

Tania & Gina

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	3
1.1. Antecedentes de la investigación.....	3
1.2. Marco Teórico.....	4
1.2.1. El Sistema Financiero ecuatoriano.....	4
1.2.1.1. <i>Importancia del Sistema Financiero.....</i>	5
1.2.2. Economía popular y solidaria.....	6
1.2.2.1. <i>Antecedentes del cooperativismo.....</i>	6
1.2.2.2. <i>Antecedentes del Cooperativismo en Ecuador.....</i>	7
1.2.3. Las cooperativas de ahorro y crédito (COAC).....	8
1.2.3.1. <i>Valores de las cooperativas de ahorro y crédito.....</i>	8
1.2.3.2. <i>Principios de las cooperativas de ahorro y crédito.....</i>	8
1.2.3.3. <i>Funciones de las cooperativas de ahorro y crédito.....</i>	9
1.2.3.4. <i>Segmentación de las cooperativas de ahorro y crédito (COAC).....</i>	10
1.2.3.5. <i>Organismo de control.....</i>	11
1.2.3.6. <i>Ranking de las principales cooperativas de ahorro y crédito COAC en Ecuador.....</i>	13
1.2.4. El riesgo.....	14
1.2.4.1. <i>Concepto y definición.....</i>	14
1.2.4.2. <i>Tipos de riesgos.....</i>	14
1.2.4.3. <i>Niveles de riesgos.....</i>	16
1.2.5. Administración de riesgos.....	16
1.2.6. Calificación de riesgos.....	17
1.2.7. Departamento de Administración de Riesgos.....	18

1.2.7.1.	<i>Funciones del Departamento de Riesgos</i>	19
1.2.7.2.	<i>Tipos de Departamentos de Riesgos</i>	19
1.2.8.	<i>Proceso de gestión de riesgos</i>	19
1.2.9.	<i>Manual de administración integral de riesgos</i>	21
1.2.10.	<i>Capacitación al Personal</i>	21
1.2.10.1.	<i>Importancia de la capacitación</i>	22
1.2.10.2.	<i>Finalidad de la capacitación</i>	22
1.2.10.3.	<i>Objetivos de la capacitación</i>	23
1.2.10.4.	<i>Transmisión de conocimientos</i>	23

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	24
2.1.	Enfoque de investigación	24
2.2.	Nivel de Investigación	24
2.3.	Diseño de investigación	24
2.3.1.	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i>	24
2.3.2.	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i>	25
2.4.	Tipo de estudio – investigación	25
2.5.	Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	25
2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	26
2.6.1.	<i>Método</i>	26
2.6.2.	<i>Técnicas</i>	27
2.6.3.	<i>Instrumentos</i>	28

CAPÍTULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	29
3.1.	Resultados	29
3.1.1.	<i>Entrevista realizada al Gerente de la COAC</i>	29
3.1.2.	<i>Encuesta realizada al personal de la cooperativa</i>	30
3.2.	Discusión	41
3.3.	Propuesta	41
3.3.1.	<i>Reseña histórica</i>	41
3.3.2.	<i>Misión y visión</i>	42

3.3.3.	<i>Objetivos corporativos</i>	42
3.3.4.	<i>Valores corporativos</i>	43
3.3.5.	<i>Organización de la Cooperativa</i>	44
3.3.6.	<i>Servicios y Productos Financieros</i>	45
3.3.7.	<i>Título de la Propuesta</i>	45
3.3.8.	<i>Normativa legal</i>	45
3.3.9.	<i>Departamento de riesgos</i>	46
3.3.10.	<i>Misión</i>	46
3.3.11.	<i>Visión</i>	47
3.3.12.	<i>Objetivo general</i>	47
3.3.13.	<i>Objetivos específicos</i>	47
3.3.14.	<i>Valores</i>	47
3.3.15.	<i>Principios básicos</i>	47
3.3.16.	<i>Funciones y responsabilidades</i>	48
3.3.17.	<i>Estructura Organizacional</i>	49
3.3.18.	<i>Organigrama del departamento de riesgos</i>	51
3.3.19.	<i>Mapa de procesos</i>	51
3.3.20.	<i>Localización</i>	53
3.3.20.1.	<i>Macro-localización</i>	53
3.3.20.2.	<i>Micro-localización</i>	53
3.3.21.	<i>Distribución física</i>	54
3.3.22.	<i>Recursos</i>	54
3.3.23.	<i>Recurso Humano</i>	55
3.3.23.1.	<i>Perfil Profesional del Responsable de Riesgos</i>	55
3.3.24.	<i>Recursos Materiales</i>	56
3.3.25.	<i>Recursos Tecnológicos</i>	58
3.3.26.	<i>Inversión total</i>	58
3.3.27.	<i>Calendario de inversiones</i>	59
3.3.28.	<i>Manual de gestión de riesgos</i>	60
 CONCLUSIONES		 83
RECOMENDACIONES		84
BIBLIOGRAFÍA		
ANEXOS		

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Ranking de Cooperativas Segmento 1.....	13
Tabla 2-1:	Ranking de Cooperativas Segmento 4.....	13
Tabla 3-1:	Principales cuentas	13
Tabla 4-1:	Calificación De Riesgos	18
Tabla. 1-2:	Población.....	26
Tabla 1-3:	Entrevista realizada al Gerente de la COAC	29
Tabla 2-3:	Normas legales	30
Tabla 3-3:	Modelo de gestión de riesgos.	31
Tabla 4-3:	Tipos de riesgos.....	32
Tabla 5-3:	Persona que identifique, mida, controle y monitoree los diferentes riegos.....	33
Tabla 6-3:	Gestión eficaz y efectiva	34
Tabla 7-3:	Creación del Departamento de Riesgos.....	35
Tabla 8-3:	Recursos	36
Tabla 9-3:	Toma de decisiones	37
Tabla 10-3:	Manual de gestión de riesgos	38
Tabla 11-3:	Identificar y mitigar riesgos	39
Tabla 12-3:	Implementación de estrategias	40
Tabla 13-3:	Recurso Humano	55
Tabla 14-3:	Recursos materiales.....	56
Tabla 15-3:	Recursos tecnológicos	58
Tabla 16-3:	Inversión total.....	59
Tabla 17-3:	Calendario de inversiones	59
Tabla 18-3:	Nivel Directivo.....	80
Tabla 19-3:	Nivel Ejecutivo.....	80
Tabla 20-3:	Nivel Operativo	81
Tabla 21-3:	Nivel Asesor.....	81
Tabla 22-3:	Cronograma de actividades	82

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-1:	Sistema Financiero Ecuatoriano	5
Gráfico 2-1:	Tipos de riesgos	15
Gráfico 1-3:	Normas Legales	30
Gráfico 2-3:	Modelo de gestión de riesgos.....	31
Gráfico 3-3:	Tipos de riesgos	32
Gráfico 4-3:	Persona que identifique, mida, controle y monitoree los diferentes riesgos..	33
Gráfico 5-3:	Tipos de riesgos	34
Gráfico 6-3:	Creación del Departamento de Riesgos	35
Gráfico 7-3:	Recursos.....	36
Gráfico 8-3:	Implementación del departamento de riesgos.....	37
Gráfico 9-3:	Manual de gestión de riesgo	38
Gráfico 10-3:	Identificar y mitigar riesgos.....	39
Gráfico 11-3:	Implementación de estrategias.....	40
Gráfico 12-3:	Organigrama de la COAC Acción y Desarrollo Ltda.....	44
Gráfico 13-3:	Organigrama Estructural.....	49
Gráfico 14-3:	Organigrama Funcional	50

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Segmento de las cooperativas de ahorro y crédito	11
Figura 1-3:	Organigrama Estructural del Departamento.....	51
Figura 2-3:	Mapa de procesos del Departamento de Riesgos	52
Figura 3-3:	Mapa del Ecuador y la Provincia de Chimborazo	53
Figura 4-3:	Ubicación de la COAC Acción y Desarrollo Ltda., en la ciudad de Riobamba...	53
Figura 5-3:	Distribución física de la COAC	54
Figura 6-3:	Proceso de Gestión de Riesgos.....	64
Figura 7-3:	Estructura estratégica de la gestión de riesgos	65
Figura 8-3:	Procedimiento para la gestión de riesgos	73

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: FORMATO ENCUESTA

ANEXO B: FORMATO ENTREVISTA

RESUMEN

Identificados los problemas que genera la ausencia de un departamento de riesgos, se determinó la importancia de realizar el presente trabajo de investigación para poder desarrollar diferentes estrategias que permitan incrementar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad en la institución financiera. El principal objetivo de este trabajo de investigación es el diseño del departamento de riesgos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo Ltda., para posteriormente tener una adecuada administración de riesgos que permita reducir los niveles de pérdidas existentes en la institución. La modalidad que se aplicó en el desarrollo de esta investigación fue mixta ya que en la misma se presentaron datos cuantitativos y cualitativos en el proceso de la recolección de información, se utilizaron 3 tipos de investigación; Exploratorio, Descriptivo y Explicativa. Además, se utilizaron las siguientes técnicas; encuesta, entrevista y observación y se trabajó con todos los funcionarios que trabajan en el edificio matriz de la cooperativa. En conclusión, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo Ltda., debe crear el departamento de riesgos para poder identificar, analizar, evaluar y controlar los riesgos que se presenten y de esta manera tomar decisiones adecuadas y oportunas para evitar pérdidas económicas; finalmente se sugirió la creación y elaboración del manual de gestión de riesgos que ayudará a identificar las funciones y actividades que deberán cumplir el personal encargado de este departamento.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <RIESGOS>, <DEPARTAMENTO DE RIESGOS>, <MANUAL DE RIESGOS>, <RIOBAMBA (CANTÓN)>



08-09-2021

1762-DBRA-UTP-2021

ABSTRACT

Having identified the problems caused by the absence of a risk department, the importance of carrying out this research work was determined to be able to develop different strategies that allow increasing the levels of efficiency, efficacy and effectiveness in a financial institution. The main objective of this study was to design a risk department at Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo Ltda in order to properly manage risks and reduce the levels of losses within the institution. The modality applied in the development of this research was mixed as quantitative and qualitative data were presented in the process of collecting information, 3 types of research were used; Exploratory, Descriptive and Explanatory. In addition, the following techniques were used: a survey, an interview applied to all the officials who work in the main office of the company. In conclusion, Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo Ltda must create a department of risks to be able to identify, analyze, evaluate and control the risks that may arise and thus make proper and timely decisions to avoid economic losses. Finally, the creation and preparation of the risk management manual was suggested, which will help to identify the functions and activities that the personnel in charge of this department must carry out.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <RISKS>, <RISKS DEPARTMENT>, <RISK MANUAL>, <RIOBAMBA (CANTON)>.

INTRODUCCIÓN

A lo largo de los años, los grupos financieros se han direccionado en fortalecer la administración de gestión de riesgo. Debido a la presencia de diferentes tipos de riesgo, sean estos internos o externos; cada vez son más complejos. Es así, que surge la necesidad de buscar estrategias en la identificación y gestión de este grupo; con el objetivo de direccionar posibles soluciones y su incidencia a niveles considerables dentro de la administración de una cooperativa.

La identificación del riesgo como un grupo de índices volátiles, se debe reconocer, esencialmente su influencia al momento de la toma de decisiones. Por lo cual, es recomendable realizar estrategias y planes que sean permisivos en la disminución de su presencia en los procesos internos y externos.

La presente investigación tiene por objetivo lograr estructurar el departamento de gestión de riesgos de la cooperativa en estudio.

El primer capítulo de esta investigación aborda el tema referente al marco teórico haciendo una descripción pormenorizada de diferentes teorías sobre la gestión del riesgo en el sector cooperativo inicialmente se realiza un análisis de investigaciones previas que han abordado otros autores luego seguimos el hilo conductor estudiando las diferentes teorías sobre temas específicos requeridos para el desarrollo de trabajo.

El segundo capítulo se refiere ampliamente al marco metodológico utilizado en este trabajo de investigación se describe el método las herramientas y las técnicas que fueron usadas para la recolección de la información necesaria para lograr incluir temas importantes y generar una propuesta que sea útil para la cooperativa en estudio, además, se presenta en este capítulo los resultados alcanzados en la aplicación de las encuestas tanto a clientes internos como clientes externos.

El capítulo tres muestra el marco de resultados y discusión de los resultados, en donde se contiene todo lo referente a las encuestas realizadas con el análisis de cada uno de sus resultados así como también la entrevista realizada al gerente de la cooperativa para obtener los datos necesarios para la elaboración de la propuesta final.

Además, en este capítulo se presenta la propuesta del diseño de la estructura del departamento de riesgos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo Ltda., determinando en esta estructura cuáles son las unidades de trabajo requeridas, así como cada una de las funciones que deberán tener las personas responsables de cada una de las unidades mencionadas.

Se debe entender con claridad que el nivel de complejidad en los instrumentos financieros para una institución se direcciona en el control, análisis y gestión de cada riesgo a presenciar; todo esto durante un periodo estimado. Dicha actividad se encarga de dirigir la administración principal de cada organización. Ante lo explicado, se identifica la necesidad de realizar metodologías, estrategias que sean herramientas de ayuda, en la toma de decisiones de la administración financiera.

Con base en los procesos de control que tienen las cooperativas ante estos grupos; se identifica cuáles son las variables que ayudan en la disminución de estos índices. Además, se presenta esta investigación para enfatizar el desarrollo institucional y que la presente pueda servir de referencia en la toma de decisiones.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de la investigación

En los diversos repositorios de las distintas universidades de Ecuador existen trabajos de investigación similares o se relacionan con nuestro trabajo de titulación y esto nos ayuda a tener puntos de referencia para realizar y sustentar nuestra investigación.

Para los autores Villacís & Zambrano (2007), en su tema de investigación “Diseño y Estructuración del Departamento de Riesgos en la Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Pedrito de Taboada de de la ciudad de Quito” mediante el diseño del Departameto de Riesgos se han mitigado varios factores que generan los diferentes riesgos que afectan el trabajo diario de la cooperativa. El nuevo departamento incrementara la eficacia y eficiencia de la insitución pero de igual manera el personal deberá adaptarse a los cambios que este departamento genere en el desarrollo de sus actividades cotidianas.

Para la autora Tiche (2015), en su trabajo de titulación “ La Gestión del Riesgo de crédito y su incidencia en los resultados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda. del cantón Ambato”. El gerente general de la cooperativa menciona que la insitución está comprometida con el desarrollo socioeconómico y su meta es llegar a ser la institución financiera con mayor competitividad en el mercado y generando niveles más altos de confianza en los socios.

Por otro lado, una eficiente administración de riesgos ayuda a la institución a reducir los índices de pérdidas económico-financieras y permite mejorar la toma de decisiones adecuada y oportuna en las actividades y circunstancias que generan inconvenientes dentro de la entidad financiera.

En el repositorio de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo también hemos encontrado trabajos de titulación que han aportado con ideas para realizar nuestra investigación.

Según Llulluna Guastay (2018), en su trabajo de titulación “ Diseño de un plan integral de riesgos en la COAC San Martín de Tisaleo Ltda. provincia de Tungurahua, año 2017” menciona que a través de la elaboración de un plan integral de riesgos la cooperativa podrá incrementar su capacidad de análisis de riesgos, buscar nuevos nichos de mercado, elevar sus indicadores de solvencia,

competitividad, liquidez, rentabilidad, etc. para así contar con un servicio de calidad que se verá reflejado en el nivel de satisfacción de los socios.

Para López Ávalos (2015), en su tema de titulación ``Proyecto de creación de la Unidad de Gestión de Riesgos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ``San Jorge``Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo`` aduce que la gestión de riesgos es parte de la administración estratégica de entidades públicas y privadas y que a través de la aplicación de técnicas y procedimientos previamente establecidos serán capaces de identificar, analizar, evaluar y gestionar los diferentes eventos que afectan a la institución. La cooperativa al no contar con una unidad de control de riesgos no puede identificar, analizar, evaluar y controlar los efectos que producen los riesgos existentes en la institución, por ende es difícil gestionar, reducir, retener o transferir los mismos que evitarán inconvenientes futuros.

Luego de analizar brevemente estos trabajos de investigación se puede llegar a la conclusión que las cooperativas de ahorro y crédito no manejan un sistema de control de riesgos adecuado por ende tienen a tener dificultades en algún punto de las actividades financieras que realizan y esto no da paso a mejorar el trabajo como institución financiera dentro del segmento en el que se encuentren. Además, tampoco cuentan con un analista de riesgo que oriente al personal a mitigar los diferentes riesgos que se presentan en la cooperativa.

1.2. Marco Teórico

1.2.1. *El Sistema Financiero ecuatoriano*

Para poder entender la definición del sistema financiero revisemos como la Constitución de la República del Ecuador lo define en su art 309:

El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas entidades serán autónomas. Los directivos de las entidades de control serán responsables administrativa, civil y penalmente por sus decisiones. (Constitución de la República del Ecuador, 2018, pág. 56)

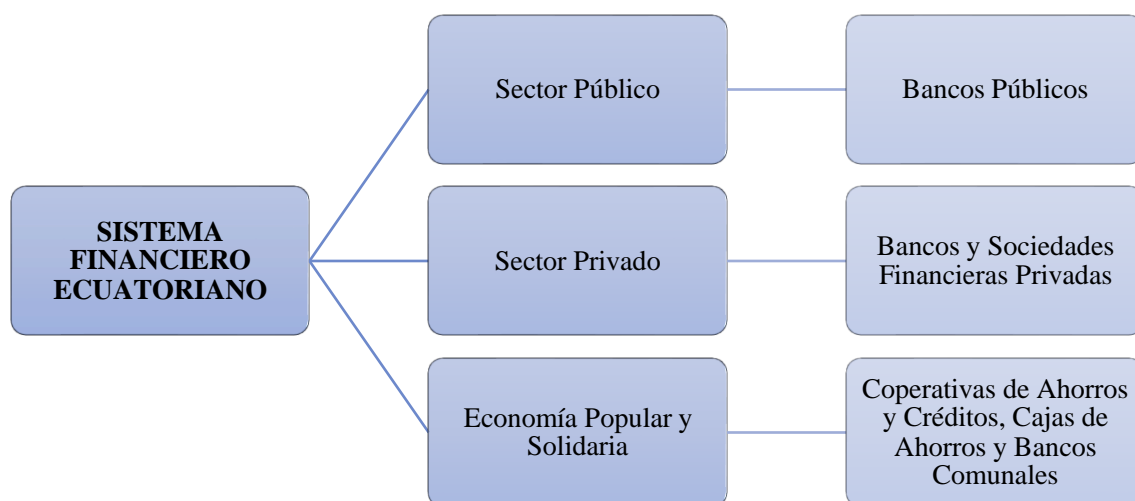


Gráfico 1-1: Sistema Financiero Ecuatoriano

Fuente: Constitución de la República del Ecuador, 2018

Realizado por: (Apugllón T; Obando G, 2021)

1.2.1.1. Importancia del Sistema Financiero

El Banco estudiantil nos menciona que:

El sistema financiero está conformado y controlado por la Superintendencia De Bancos (SIB) y la Superintendencia de Economía Popular Y Solidaria, con el objetivo de influir al desarrollo económico y bienestar de la población promoviendo un sano desarrollo de todo el sistema financiero del país. El sistema financiero desempeña un papel fundamental en el funcionamiento y desarrollo de la economía. La participación de los entes financieros puede contribuir a elevar el crecimiento económico y bienestar de la población, promoviendo un sano desarrollo de todo el Sistema financiero. Con el financiamiento obtenido a través del sistema financiero, las empresas o instituciones gubernamentales realizan inversión productiva, lo que genera un mayor número de empleos; en consecuencia, se puede alcanzar un mayor desarrollo y crecimiento económico. (Banco Estudiantil, 2020, pág. 5)

Para nosotras el sistema financiero ayuda a conservar una economía saludable en el país ya que las instituciones financieras se encargan de redistribuir el dinero que reciben por parte de sus ahorradores hacia otras personas que necesitan créditos. Además, ayuda a generar un ambiente de confianza entre las instituciones financieras y los clientes a través de los productos y servicios que ofrecen.

1.2.2. Economía popular y solidaria

Para entender mejor a la Economía Popular y Solidaria acudimos a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria donde menciona que:

En Ecuador, el sector económico popular y solidario es una forma de organizarse en la que sus integrantes, individualmente o colectiva, se unen para dar soluciones a las necesidades financieras y no financieras. Buscan el bien común mejorando la calidad de vida mediante un sistema económico justo, basado en la distribución igualitaria de los beneficios de desarrollo. La LOEPS tiene por objeto, reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y con el Estado. De igual forma busca potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Sumak Kawsay (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2019)

La Economía Popular y Solidaria en el país se centra en mejorar la calidad de vida del ser humano a través de un ambiente equitativo y justo donde todos tengan las mismas oportunidades y beneficios a través de principios como la cooperación, trabajo en equipo, respeto, asociatividad y equidad. En este tipo de economía las personas no solo piensan en las grandes cantidades de dinero que van a obtener sino en la satisfacción de sus necesidades basado en un trabajo honesto que a su vez crea fuentes de empleo a otras personas.

1.2.2.1. Antecedentes del cooperativismo

El Cooperativismo tiene sus inicios en las primeras etapas de la civilización con el fin de dar solución a los diferentes problemas existentes, a medida que el tiempo fue avanzando la sociedad fue evolucionando y la época de la Revolución Industrial durante 1750 a 1850 en Europa marcó una pauta para este movimiento y para la clase trabajadora.

Se tiene como mentor a Robert Owen en 1844 quién intentó distribuir de forma equitativa las ganancias de su fábrica textil en Escocia para así demostrar que a través del trabajo cooperativo se puede mejorar la relación obrero-empleador.

A este movimiento se unieron William King y Charles Fourier quienes diseñaron un sistema económico-social donde se proponía la democratización, el derecho al trabajo y la libertad de asociación en pequeñas comunidades agrícolas que ayuden a la generación de empleo.

Además King por otra parte fue pionero en crear una cooperativa de consumo donde los trabajadores adquirirían artículos de primera necesidad para poder vivir adecuadamente. A partir de este evento se implantaron las bases del cooperativismo y en donde cada socio tenía beneficios cómo: la no discriminación por ningún factor, acceso a la educación, derecho a un voto y la repartición equitativa de las ganancias.

En Latinoamérica las cooperativas tuvieron su origen en México en 1873 cuando el Círculo Obrero de México fundó la primera Cooperativa, posteriormente en 1879 en Argentina se fundó la cooperativa El Progreso Agrario. Desde entonces el sector cooperativo empezó a ganar presencia y actualmente se encuentra en todos los países del planeta Tierra.

1.2.2.2. Antecedentes del Cooperativismo en Ecuador

Al inicio del siglo XX aparece un nuevo concepto de economía donde se presentaba como un paso al desarrollo de la sociedad a través de la satisfacción de las necesidades colectivas y en donde el ser humano se sitúa en primer lugar antes que el capital.

En Ecuador el cooperativismo tuvo sus inicios en las comunidades indígenas mediante el trabajo comunitario donde se generaba el compromiso de apoyar a los más necesitados de la población, todos los pobladores acudían a los diferentes trabajos que se presentaban como la construcción de viviendas, caminos, siembra y cosecha de terrenos y todo el trabajo se les retribuía con alimentos y bebidas.

Durante el proceso de formación del cooperativismo en el país se distinguen 3 etapas: a) la primera inicia aproximadamente en la última década del siglo XIX cuando se forman organizaciones artesanales y de ayuda conjunta en las ciudades de Quito y Guayaquil, b) la segunda se da en el año 1937 cuando se dicta la primera Ley de Cooperativas con el fin de apoyar a los grupos campesinos, c) la tercera etapa empieza en los años 60 con la publicación de la Nueva Ley de Cooperativas en el año de 1996.

Un año crucial en Ecuador fue 1999 cuando el país sufrió su mayor crisis económica conocido como el feriado bancario donde más de 20 bancos cerraron a nivel nacional, sin embargo, el sistema cooperativo no se vio tan afectado y más bien fortalecieron su imagen ante la sociedad,

pues las personas dejaron de confiar en el sistema bancario y comenzaron a operar con el sistema cooperativo.

1.2.3. *Las cooperativas de ahorro y crédito (COAC)*

Las cooperativas de Ahorro y crédito son entidades formadas por personas naturales o jurídicas cuyo objetivo social es ofrecer servicios financieros y prestar servicios a sus socios o terceros.

De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria Ecuador es el país con mayor número de instituciones de este tipo por lo que se ubica en segundo lugar de toda América Latina, existen más de 800 cooperativas distribuidas en todo el territorio nacional.

1.2.3.1. *Valores de las cooperativas de ahorro y crédito*

Se destacan los siguientes:

- Apoyo entre socios
- Motivación mutua
- Responsabilidad
- Objetivos y fines en común
- Equidad
- Igualdad

1.2.3.2. *Principios de las cooperativas de ahorro y crédito*

Según la (Alianza Cooperativa Internacional, 2017) que es una organización dedicada a trabajar al servicio de las cooperativas alrededor del todo el mundo en el año de 1995 se adoptó la Declaración de Identidad Cooperativa donde se establecieron 7 principios que las cooperativas de ahorro y crédito deben poner en práctica:

- 1. Libre adhesión:** Las cooperativas son entidades de asociación voluntaria, donde cada socio es capaz de aceptar su responsabilidad y están abiertas a todas las personas que quieran unirse.
- 2. Control democrático por los asociados:** Los socios elaboran políticas y toman las decisiones sobre las actividades de la cooperativa.
- 3. Participación económica de los socios:** Todos contribuyen de manera igualitaria al capital de la cooperativa.

- 4. Autonomía e independencia:** Las cooperativas son controladas por los socios y son autónomas. Si existen convenios con otras organizaciones deben hacerlo en términos que no afecte su control democrático.
- 5. Educación, capacitación e información:** Para que los socios, empleados y representantes de la cooperativa sean eficientes y capaces de desempeñar bien sus roles deben estar en constante capacitación para fomentar un mejor desarrollo de sus actitudes y aptitudes.
- 6. Cooperación entre cooperativas:** El trabajo en conjunto ayuda a fortalecer las relaciones externas y a fomentar el desarrollo de la sociedad.
- 7. Preocupación por la comunidad:** Las cooperativas deben ser amigables con el medio ambiente mediante políticas del desarrollo sostenible y sustentable.

1.2.3.3. *Funciones de las cooperativas de ahorro y crédito*

Según la (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (COSEDE), 2011), en la sección 1, art 83 las cooperativas pueden realizar las siguientes actividades financieras previa autorización de la Superintendencia.

- a) Otorgar préstamos a sus socios
- b) Recibir depósitos a la vista y a plazo
- c) Conceder sobregiros ocasionales
- d) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras o extranjeras
- e) Efectuar servicios de caja y tesorería
- f) Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores
- g) Actuar como emisor de tarjetas de crédito y débito
- h) Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales
- i) Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
- j) Emitir obligaciones con respaldo a sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecario o prendaria propia adquirida
- k) Negociar títulos cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados por ventas a crédito y anticipos de fondos de los documentos referidos

- l) Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero nacional
- m) Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales; y,
- n) Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia.

Las cooperativas de ahorro y crédito podrán realizar las operaciones detalladas en este artículo, de acuerdo con el segmento al que pertenezcan, de conformidad a lo que establezca el reglamento de esta ley.

1.2.3.4. *Segmentación de las cooperativas de ahorro y crédito (COAC)*

La segmentación se hace de acuerdo con lo establecido por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (LOEPS). Sin embargo, la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera es responsable de la formulación de las políticas públicas, ordenación y vigilancia monetaria, crediticia, financiera, seguros y valores.

Las cooperativas financieras y no financieras se las segmentas según los siguientes criterios:

- Participación en el sector;
- Volumen de operaciones;
- Números de socios;
- Número de oficinas operativas a nivel local, provincial y nacional;
- Monto de activos;
- Patrimonio;
- Productos y servicios financieros.

Art. 447.- Las cooperativas se ubicarán en los segmentos que la Junta determine. El segmento con mayores activos del sector financiero popular y solidario se define como segmento 1 e incluirá a las entidades con un nivel de activos superior a USD 80'000.000,00(ochenta millones de dólares de los Estados Unidos de América.) Dicho monto será actualizado anualmente por la Junta aplicando la variación del índice de precios al consumidor. (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014)

De acuerdo con el saldo de sus activos las entidades del sector financiero popular y solidario se sitúan en los siguientes segmentos:

Segmento	Activos
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00
	Cajas de Ahorro, bancos comunales y cajas comunales

Figura 1-1: Segmento de las cooperativas de ahorro y crédito
Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2020

1.2.3.5. Organismo de control

Las cooperativas de ahorro y crédito son controladas y supervisadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) con responsabilidad jurídica de derecho público y autonomía financiera y administrativa, que busca solidez, desarrollo, estabilidad y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario.

Legislación a la que se someten las cooperativas de ahorro y crédito COAC

- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario

Art. 1. Definición: Para efectos de la presente Ley, se entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

Todas las entidades del sector financiero se rigen bajo las normas de los entes reguladores de la Economía popular y solidaria y del sector Financiero Popular y Solidario, que se encuentran

integrados por el sector cooperativista, comunitario, asociativo y unidades económicas y populares.

- Código Orgánico Monetario Y Financiero

Capítulo 3. Disposiciones comunes para el sistema financiero nacional

Sección 8. Del control y auditorías

Artículo 237. Calificadoras de riesgo. La solvencia y la capacidad de las entidades del sistema financiero nacional para administrar los riesgos con terceros y cumplir sus obligaciones con el público será calificada sobre la base de parámetros mínimos que incluyan una escala uniforme de calificación de riesgo por sectores financieros, de acuerdo con las normas que al respecto emita la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. La calificación de riesgo podrá ser realizada por compañías calificadoras de riesgos nacionales o extranjeras, o asociadas entre ellas, con experiencia y de reconocido prestigio, calificadas como idóneas por los organismos de control.

La contratación de estas firmas será efectuada mediante procedimientos de selección, garantizando la alternabilidad. La calificación será efectuada al 31 de diciembre de cada año, y será revisada al menos trimestralmente para las entidades de los sectores financieros público, privado y popular y solidario segmento 1, y será publicada por los organismos de control en un periódico de circulación nacional. La periodicidad y pertinencia para el resto de las entidades del sector financiero popular y solidario será determinada por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

Las entidades del sistema financiero nacional estarán obligadas a exponer en lugar visible, en todas las dependencias de atención al público y en su página web, la última calificación de riesgo otorgada. Solo pueden ser publicadas las calificaciones de riesgo efectuadas por las compañías autorizadas por los organismos de control. Los miembros del comité de calificación de riesgo y el personal técnico que participa en los procesos de calificación, responderán solidariamente con la calificadora de riesgo por los daños que se deriven de su actuación, sin perjuicio de la responsabilidad penal a que hubiere lugar.

1.2.3.6. Ranking de las principales cooperativas de ahorro y crédito COAC en Ecuador

Tabla 1-1: Ranking de Cooperativas Segmento 1

Ranking Cooperativo			
Ranking de Cooperativas Segmento 1, al 30 octubre del 2020			
Ranking	Institución	Activos	Porcentaje
1	JUVENTUD ECUATORIANA PROGRESISTA LTDA	\$ 2.437.886.484	19,20%
2	JARDIN AZUAYO LTDA	\$ 1.048.185.770	8,26%
3	POLICIA NACIONAL LTDA	\$ 925.723.038	7,29%
4	COOPROGRESO LTDA	\$ 640.347.364	5,04%
5	29 DE OCTUBRE LTDA	\$ 572.299.802	4,51%
6	ALIANZA DEL VALLE LTDA	\$ 498.291.587	3,93%
7	OSCUS LTDA	\$ 473.802.093	3,73%
8	SAN FRANCISCO LTDA	\$ 433.652.533	3,42%
9	DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE COTOPAXI LTDA	\$ 404.683.923	3,19%
10	RIOBAMBA LTDA	\$ 357.343.981	2,81%

Fuente: SEPS- Boletines Mensuales, (2020)

Realizado por: Apugllón T; Obando G; 2021

Tabla 2-1: Ranking de Cooperativas Segmento 4

Ranking Cooperativo			
Ranking de Cooperativas Segmento 4, al 30 septiembre del 2020			
Ranking	Institución	Activos	Porcentaje
1	OCCIDENTAL	7.017.454	1,73%
2	PILAHUIN	5.652.471	1,40%
3	GONZANAMA	5.547.557	1,37%
4	SAN MARTIN DE TISALEO LTDA	5.478.282	1,35%
5	CREDIMAS	5.275.905	1,30%
6	LOS ANDES LATINOS LTDA	5.129.644	1,27%
7	INDIGENAS GALAPAGOS LTDA	5.123.466	1,27%
8	COORCOTOPAXI LTDA	5.006.778	1,24%
9	DR CORNELIO SAENZ VERA LTDA	4.994.439	1,23%
10	ACCION Y DESARROLLO LTDA	3.945.932	0,98%

Fuente: SEPS- Boletines Mensuales, (2020)

Realizado por: Apugllón T; Obando G; 2021

Tabla 3-1: Principales cuentas

Principales cuentas de la Cooperativa Acción y Desarrollo Ltda.			
Números	Cuentas	Activos	Porcentaje
1	Activo	3.945.932	0,98%
2	Capital social + reserva	528.141	0,66%
3	Cartera bruta	3.543.036	1,13%
4	Depósitos a la vista	1.667.748	1,55%
5	Depósitos a plazo	1.218.930	0,78%
6	Ganancia del ejercicio	-98.696	-4,38%
7	Inversión bruta	0	0,00%
8	Pasivo	3.258.000	1,02%
9	Patrimonio	786.628	0,94%

Fuente: SEPS- Boletines Mensuales, (2020)

Realizado por: Apugllón T; Obando G; 2021

1.2.4. *El riesgo*

La historia del sistema financiero del Ecuador a lo largo de los años ha sido empañada de eventos negativos que han ocasionado la pérdida de confianza de las personas en el sistema financiero.

A raíz de los factores negativos que se presentaron en el país la Superintendencia de Bancos y Seguros decidió establecer leyes de control de riesgo con la finalidad de buscar estrategias para mayor seguridad de los recursos financieros de los ecuatorianos y que ellos se sientan tranquilos y cómodos con las instituciones financieras.

El riesgo es un factor que nos permite determinar el valor del negocio, nos ayuda a elaborar estrategias y políticas para los diferentes procesos a los que están expuestas las instituciones financieras.

1.2.4.1. *Concepto y definición*

Es la probabilidad de que una empresa pueda sufrir daños ambientales, sociales o económicos en un período específico. El nivel del riesgo depende de la naturaleza de la amenaza y de la vulnerabilidad de la organización. Los riesgos se diferencian de los obstáculos en que, de llegar a materializarse, tienen un impacto significativo sobre la actividad del negocio y, en algunas ocasiones, ponen en duda su continuidad. (Blog Calidad y Excelencia, 2016).

Se entiende por riesgos a todas las variaciones negativas en los eventos económicos y financieros del mercado que afectan a la empresa, como tasa de interés, tipo de interés, tipo de cambio, precios, entre otros. (Carvajal & Escobar, 2015, pág. 48)

El riesgo como la posibilidad de que se produzca un hecho generador de pérdidas que afecten el valor económico de las entidades. (La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2017, pág. 3)

1.2.4.2. *Tipos de riesgos*

Los riesgos pueden generarse en cualquier nivel de la institución por tal motivo el personal debe estar calificado para identificarlos, estudiar su importancia y los efectos que pueden generar para aplicar las diferentes estrategias que los van a mitigar.

Según la Resolución No. 380-2017-F. (La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2017) clasifica a los riesgos en:

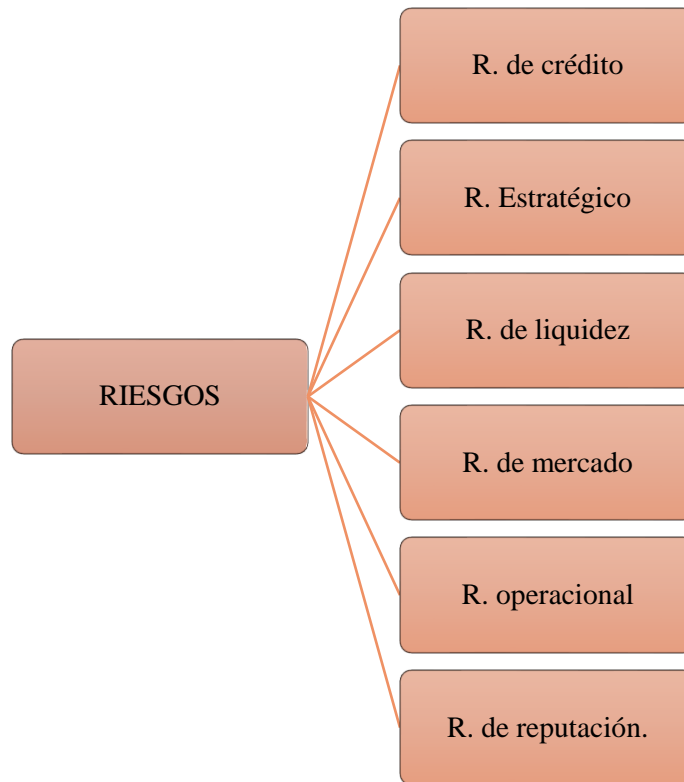


Gráfico 2-1: Tipos de riesgos
Realizado por: Apugllón Tania, Obando Gina. 2021

- **Riesgo de crédito:** Es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o de derivados que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas.
- **Riesgo estratégico:** Son los riesgos que afectan a la estrategia empresarial o a los objetivos de la empresa. Pueden ser oportunidades o incertidumbres y la junta directiva es la encargada de erradicarlos.
- **Riesgo de liquidez:** Es la contingencia de pérdida que se manifiesta por la incapacidad de las entidades financieras para enfrentar una escasez de fondos y cumplir sus obligaciones, y que determina la necesidad de conseguir recursos alternativos, o de realizar activos en condiciones desfavorables;
- **Riesgo operacional:** Es la posibilidad de que se produzcan pérdidas en las entidades de los sectores financieros público y privado, debido a eventos originados en fallas o insuficiencias en los factores de: procesos, personas, tecnología de la información y eventos externos imprevistos. Incluye el riesgo legal, pero excluye los riesgos sistémicos y de reputación.

- **Riesgo de mercado:** Es la contingencia de que una entidad de los sectores financieros público y privado incurra en pérdidas debido a variaciones en el precio de mercado de un activo financiero, como resultado de las posiciones que mantenga dentro y fuera de balance.
- **Riesgo de reputación:** Es la posibilidad de afectación del prestigio de una entidad de los sectores financieros público y privado por cualquier evento externo, fallas internas hechas públicas, o al estar involucrada en transacciones o relaciones con negocios ilícitos, que puedan generar pérdidas y ocasionar un deterioro de la situación de la entidad.

1.2.4.3. *Niveles de riesgos*

Para medir los niveles de riesgos (La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2017) establece en su resolución No. 346-2017 en el artículo 16, que las cooperativas de ahorro y crédito podrán aplicar sus propias metodologías, para identificar los niveles de riesgo y se deberán considerar criterios que estimen el impacto de los resultados y la posibilidad de ocurrencia de los mismos. No obstante los niveles de riesgos son los siguientes:

- **Riesgo crítico:** Es el nivel más grave que representa una pérdida que puede afectar la continuidad del negocio, por lo que se requiere atención inmediata por parte del Director y Directorio General.
- **Riesgo alto:** Es cuando se afecta el funcionamiento de ciertos procesos de la corporación y requiere la atención del Comité Técnico, el Director General y mandos medios.
- **Riesgo medio:** Representa una disminución moderada, que repercute a ciertos procesos de las corporación por lo cuál necesita atención del Director General y mandos medios.
- **Riesgo bajo:** Representa una pérdida baja es decir no afecta significativamente a los procesos de la corporación.

La identificación de estos riesgos ayuda a tener una mejor eficiencia administrativa financiera en la entidad. Se puede efectuar un análisis de los procesos operativos de la cooperativa para de ésta manera tener una mejor participación en el mercado.

1.2.5. *Administración de riesgos*

En el artículo 2, ítem A de la (La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera , 2017) menciona que la Administración de riesgos “Es el proceso mediante el cual las entidades de los sectores financieros público y privado identifican, miden, controlan / mitigan y monitorean los riesgos inherentes al negocio, con el objeto de definir el perfil de riesgo, el grado de exposición que la entidad está dispuesta a asumir en el desarrollo del negocio y los mecanismos de cobertura, para

proteger los recursos propios y de terceros que se encuentran bajo su control y administración”.
(pág. 2)

La administración de riesgos es la disciplina que vigila las acciones en una empresa, combina los recursos disponibles para identificar, analizar, monitorear, evaluar y comunicar los posibles riesgos que pueden amenazar los activos, las ganancias o los servicios que esta provee. Y de ésta manera se pueda minimizar las pérdidas y maximizar las oportunidades.

El principal objetivo de la ciencia de la administración de riesgos debe ser el de permitirle a la organización tomar los riesgos adecuados, proveyendo el conocimiento y la comprensión de dichos riesgos, identificando los recursos y esfuerzos necesarios para alcanzar los resultados deseados además de proveer los medios para la temprana detección y corrección de decisiones erradas o inadecuadas.

1.2.6. Calificación de riesgos

Según lo que determina la Ley Orgánica de Instituciones del Sistema Financiero (2014), ítem h se debe “Mantener un centro de información financiera a disposición del público y establecer los parámetros mínimos para la implementación de un sistema que incluya una escala uniforme de calificación de riesgo para las instituciones del sistema financiero”.

La calificación de riesgo se realizará al grupo financiero con estados auditados y consolidados del grupo al cierre del período económico. La calificación será revisada al menos trimestralmente en base a la información financiera que las instituciones a ser calificadas entreguen a la Superintendencia de Bancos y a cualquier otra información que se requiera.

La calificación de riesgo será realizada por calificadoras de prestigio internacional con experiencia en mercados emergentes calificados como idóneas por la Junta Bancaria de acuerdo con el reglamento que se expedirá para el efecto dentro de los treinta días siguientes a la vigencia de esta Ley.

La Superintendencia de Bancos publicará la calificación de riesgo en la prensa a nivel nacional dentro de los diez primeros días de cada trimestre. Las instituciones financieras estarán obligadas a exponer en un lugar visible, en todas las dependencias de atención al público, la última calificación de riesgo otorgada. Se prohíbe publicar calificaciones de riesgo que no sean realizadas por las calificadoras de riesgo seleccionadas por la Junta Bancaria.

Tabla 4-1: Calificación De Riesgos

CALIFICACIÓN	SIGNIFICADO
AAA	La situación de la institución financiera es muy fuerte y tiene una sobresaliente trayectoria de rentabilidad.
AA	La institución es muy sólida financieramente, tiene buenos antecedentes de desempeño y no parecen tener aspectos débiles que se destaquen.
A	La institución es fuerte, tiene un sólido récord financiero y es bien recibida en sus mercados naturales de dinero.
BBB	Se considera que claramente esta institución tiene buen crédito. Aunque son evidentes algunos obstáculos menores, éstos no son serios y/o son perfectamente manejables a corto plazo.
BB	La institución goza de un buen crédito en el mercado, sin deficiencias serias, aunque las cifras financieras revelan por lo menos un área fundamental de preocupación que le impide tener una calificación mayor.
B	Aunque esta escala se considera como crédito aceptable, la institución tiene algunas deficiencias significativas.
C	Las cifras financieras de la institución sugieren obvias deficiencias, es dudosa su capacidad para soportar problemas inesperados adicionales.
D	La institución tiene considerables deficiencias que probablemente incluyen dificultades de fondeo o de liquidez.
E	La institución afronta problemas muy serios y por lo tanto existe duda sobre si podrá continuar siendo viable sin alguna forma de ayuda externa, o de otra naturaleza.

Fuente: Educación Financiera Banco VisiónFund (2019)

Realizado por: Apugllón T, Obando G. 2021

1.2.7. Departamento de Administración de Riesgos

Según la (Superintendencia de bancos y Seguros del Ecuador, 2004) en su resolución N° JB-2004.631 de 22 de enero de 2004 define que el departamento de administración de riesgos es:

Es el órgano autónomo responsable de identificar, medir, monitorear, controlar/mitigar y divulgar cada uno de los riesgos de identificados que enfrenta la institución del sistema financiero y su concordancia con las políticas que al efecto han sido emitidas por ella. Esta unidad deberá ser independiente de las áreas de negocios y del área de registro de operaciones, a fin de evitar conflictos de intereses y asegurar una adecuada separación de responsabilidades. Su tamaño y ámbito deberán estar en relación con el tamaño y la estructura de la institución y con el volumen y complejidad de los riesgos en los que incurra la entidad. (pág. 5)

1.2.7.1. *Funciones del Departamento de Riesgos*

Según (EALDE BUSINESS SCHOOL, 2018) el departamento de riesgos tiene las siguientes funciones:

- Analizar y realizar el seguimiento del riesgo y sus indicadores en cada área de la institución.
- Diseñar, desarrollar y proponer políticas para la gestión de riesgos.
- Mantener actualizadas las políticas para la gestión de riesgos.
- Supervisar y controlar el cumplimiento de la aplicación de políticas y estrategias para gestionar los riesgos.
- Mantener una revisión constante de la normativa vigente.
- Monitorear y auditar las áreas críticas de la institución.
- Informar de forma periódica a su nivel superior sobre el cumplimiento de objetivos y metas en relación con la gestión del riesgo.
- Registro de información y evaluación estadística de los resultados.
- Asesoramiento a otras áreas con respecto a los riesgos que se presentan en sus actividades cotidianas.
- Administrar eficientemente los recursos materiales y presupuestarios que están a su disposición.

1.2.7.2. *Tipos de Departamentos de Riesgos*

El departamento de riesgos puede ser de dos tipos:

- Centralizado: Las personas encargadas de los riesgos en las diferentes áreas de la institución dependen del jefe del departamento de riesgos para la toma de decisiones sobre el manejo de estos.
- Descentralizado: Las personas encargadas de los riesgos en las diferentes áreas de la institución pueden tomar sus propias decisiones y pueden tener apoyo del departamento de riesgos más no estar bajo su mando.

1.2.8. *Proceso de gestión de riesgos*

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en su curso de Gestión Integral de Riesgos-Cooperativas de Ahorro y Crédito Segmentos 1,2 y 3 señala que:

El proceso para la gestión de riesgos es parte fundamental en la toma de decisiones, ya que la organización podrá identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos a los cuales se enfrentan.

- a) Identificar: es un proceso continuo y determina los riesgos existentes en cada proceso realizado, además identifica riesgos que pueden surgir en nuevas operaciones que se lleven a cabo.
- b) Medir: luego de identificar los riesgos se deben cuantificar para conocer cual será el impacto que tendrá en la institución y proceder a la elaborar estrategias que ayuden a resolver los problemas existentes.
- c) Controlar: la administración formulará un sistema de control interno en todas las áreas de la institución para poder establecer límites y asegurar que los riesgos van a poder ser mitigados a tiempo.
- d) Monitorear: todas las áreas de la institución dentro de sus funciones realizarán un seguimiento a los riesgos que pueden presentarse en su entorno de trabajo.

La (SPC Consulting Group, 2018) de acuerdo a la norma ISO 31000;2018 plantea el siguiente proceso para mitigar los riesgos.

- a) Comunicación y Consulta: Su propósito es ayudar a entender el riesgo para tomar decisiones adecuadas en el futuro.
- b) Alcance, contexto y criterios: Su propósito es adecuar el riesgo al proceso de la gestión de riesgo existente para poder evaluarlo de manera eficaz y darle una solución adecuada.
- c) Evaluación del riesgo: Se subdivide en 3 pasos:
 - Identificación del riesgo: Se debe contar con la información pertinente para poder reconocer y describir los riesgos.
 - Análisis del riesgo: Entender el riesgo y sus características para poder definir cuáles serán sus consecuencias a futuro.
 - Valoración del riesgo: Involucra analizar los resultados del análisis del riesgo para determinar que acciones se tomarán.
- d) Tratamiento de riesgo: Ayuda a seleccionar estrategias para mitigar los riesgos.
- e) Seguimiento y revisión: Su propósito es mejorar la eficacia del proceso de la gestión de riesgos.
- f) Registro e Informe: Todo el proceso deberá ser documentado y debe informarse.

1.2.9. *Manual de administración integral de riesgos*

Para la (La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2017) cada institución debe contar con un manual integral de riesgos que ayude a mitigar los riesgos presentes en las áreas de trabajo. Este manual debe contener lo siguiente:

- a) Estrategia de negocio.
- b) Políticas para la administración integral de riesgos y definición de límites de exposición para cada tipo de riesgo.
- c) Procedimientos para identificar, medir, priorizar, controlar, mitigar, monitorear y comunicar los riesgos.
- d) Estructura organizativa que defina las responsabilidades del personal.
- e) Sistemas de información para intercambiar datos de manera oportuna, confiable y fidedigna.
(págs. 8-9)

El manual debe ser modificado y actualizado de forma periódica de acuerdo a las necesidades de la institución y deberá estar a disposición de la entidad de control correspondiente para que pueda realizar observaciones y modificaciones que crea oportunos.

1.2.10. *Capacitación al Personal*

Las organizaciones dependen del recurso humano para su correcto funcionamiento por ende la organización debe preocuparse en desarrollar habilidades, actitudes y aptitudes en sus colaboradores para que estos se puedan desempeñar de forma eficiente y eficaz en sus puestos de trabajo.

Existen factores que se deben tomar en cuenta al momento de realizar una capacitación al personal de una institución que son:

- **Productividad:** Se refiere al nivel de producción que tiene cada trabajador en su puesto de trabajo durante un horario establecido.
- **Equidad:** Todos los empleados deben tener las mismas oportunidades y beneficios en el trabajo.
- **Sostenibilidad:** La institución contratante debe tener claro que las oportunidades y beneficios que brinda hoy deben ser los mismos e incluso pueden mejorarse para los empleados futuros.
- **Potenciación:** Todos los empleados pueden desarrollar sus habilidades que no solo le servirán en el ámbito laboral sino también en sus vidas fuera de su lugar de trabajo.

1.2.10.1. *Importancia de la capacitación*

El proceso de capacitación al personal incluye procesos y condiciones que debe cumplir el empleado. Además la empresa debe implementar procesos, actividades y estrategias para alcanzar los objetivos planteados.

La importancia de la capacitación radica en que el empleado se desempeñará de mejor manera en su puesto de trabajo pues a través de este proceso se incrementarán los niveles de productividad, eficiencia y eficacia del personal.

Por otro lado el empleado siente un apego emocional por su empresa ya que están más motivados porque a través de las capacitaciones que reciben mejoran su rendimiento y aspiran a un mejor salario e incluso un ascenso en su nivel de trabajo.

1.2.10.2. *Finalidad de la capacitación*

Las empresas en la actualidad deben invertir en las diferentes áreas de trabajo para poder estar en un alto nivel competitivo dentro del mercado. Cada empleado al desarrollar mejor sus habilidades y conocimientos incrementa su nivel de productividad y así la imagen corporativa sube ante la sociedad.

Hay muchas formas de impartir capacitación desde lecturas hasta talleres vivenciales, todos los métodos son buenos pero los más eficaces son aquellos que dan como ejemplos modelos para que la persona identifique y practique los comportamientos de quienes son eficientes y tienen éxito en su trabajo.

La ayuda de los expertos permite identificar los conocimientos, destrezas y las características personales que los instructores puedan enseñar y que sean válidos para el objetivo final.

La capacitación hará que el colaborador sea más competente y hábil. Generalmente, es más costoso contratar y capacitar nuevo personal, aun cuando éste tenga los requisitos para la nueva posición que desarrollar las habilidades del personal existente. Además, al utilizar y desarrollar las habilidades del colaborador la organización entera se vuelve más fuerte, productiva y rentable.

1.2.10.3. *Objetivos de la capacitación*

Los objetivos de la capacitación son:

- Adiestrar al personal para la ejecución de las distintas tareas.
- Habilitar trabajos para el desarrollo de destrezas.
- Formar un clima laboral óptimo en las áreas de trabajo.
- Elevar su motivación y hacerlos partícipes de las estrategias ejecutadas por parte de sus niveles superiores.

1.2.10.4. *Transmisión de conocimientos*

El departamento o la persona encargada de impartir la capacitación al personal deberán emplear métodos de fácil comprensión para que puedan llegar a ser entendidos de forma correcta. Para esto podrá utilizar las siguientes técnicas que son:

- Explicar de forma clara como resolver las actividades
- Ayudar a los empleados en el momento que lo necesiten
- Observar el trabajo individual de cada empleado
- Analizar y evaluar el trabajo personal
- Capacitar y resolver las dudas después de haber realizado la capacitación y evaluar los resultados de cada uno.

Es normal que los empleados no comprendan de forma rápida y en su totalidad el tema tratado y por eso se debe repetir algunos pasos para que la capacitación sea exitosa.

Durante la capacitación del personal, es necesario:

- Usar material de fácil comprensión
- No ser muy extenso en los conceptos
- Realizar preguntas a los empleados constantemente
- Realizar dinámicas que permitan la participación de todos.
- El capacitador debe ser amable y mostrar un nivel de paciencia adecuado pues no todas las personas pueden entender de la misma manera.
- Motivar a los empleados

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

La modalidad que se aplicó para el desarrollo de esta investigación fue mixta ya que en la misma se presentaron datos cuantitativos y cualitativos mediante la recolección de información sobre los criterios emitidos por el personal administrativo de la COAC Acción y Desarrollo Ltda., y así obtuvimos resultados más precisos sobre los riesgos a los que se enfrenta la cooperativa.

2.2. Nivel de Investigación

En este trabajo de investigación se utilizaron 3 tipos de investigación; Exploratorio, Descriptivo y Explicativa ya que nos permitieron analizar los indicadores financieros de la cooperativa y de esta manera obtuvimos una visión general del estado actual con respecto a los riesgos.

- Exploratorio: Según (Baena, 2017) se considera que un nivel de investigación exploratorio “es un procedimiento particularmente adecuado para el examen de diversas formas de conducta, donde reviste especial dificultad establecer una buena información con los sujetos”. (pág. 71)
- Descriptivo: Según (Tamayo y Tamayo, 2006) este nivel de investigación se encarga de puntualizar las características de la población que está estudiando. Esta metodología se centra más en el “qué”, en lugar del “por qué” del sujeto de investigación.
- Explicativo: Según (Tamayo y Tamayo, 2006) define que la investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos estableciendo relaciones de causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas, mediante la prueba de hipótesis y su resultado corresponde el nivel más profundo de conocimientos.

2.3. Diseño de investigación

2.3.1. *Según la manipulación de la variable independiente*

Para (Murillo, 2018) en la investigación de enfoque experimental el investigador manipula una o más variables de estudio, para controlar el aumento o disminución de esas variables y su efecto en las conductas observadas. Dicho de otra forma, un experimento consiste en hacer un cambio

en el valor de una variable (variable independiente) y observar su efecto en otra variable (variable dependiente)

Se utilizó el método experimental el cual nos permitió la creación de situaciones artificiales o entornos y posteriormente pudimos observar, medir y concluir el comportamiento de las diferentes situaciones.

2.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo

Para (Sánchez, 2016) el diseño de estudios transversales se define como el diseño de una investigación observacional, individual, que mide una o más características o enfermedades (variables) en un momento dado. La información de un estudio transversal se recolecta en el presente y en ocasiones a partir de características pasadas o de conductas o experiencias de los individuos.

El diseño de la investigación transversal se evidenció al momento de analizar las diferentes problemáticas existentes en donde se utilizaron algunas técnicas de investigación para obtener resultados sobre los riesgos que se presentaron en las diferentes áreas de la cooperativa.

2.4. Tipo de estudio – investigación

De acuerdo con la información obtenida se utilizó la investigación Documental que con apoyo en la Normativa de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la Junta de Política y Regulación Monetaria y financiera, Código orgánico Monetario y Financiero gestión de Riesgos, de artículos finales, informes financieros emitidos por la cooperativa obtuvimos información que nos ayudó a alcanzar los objetivos planteados. Además utilizamos el estudio de campo para la obtención de información a través de datos del mercado, trabajo de campo en diferentes fuentes como usuarios, instituciones privadas, comerciales, financieras.

2.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

La población sujeta a estudio la conformó el personal administrativo que desarrolla sus actividades en la agencia matriz situada en la ciudad de Riobamba, con un total de 8 empleados.

Tabla. 1-2: Población

ÁREA	N-º EMPLEADOS
Gerencia	1
Créditos	1
Financiera	2
Caja	1
Sistemas	1
Jurídico	1
Inversiones	1
Total	8

Realizado por: Apugllón T, Obando, G. 2021

La muestra forma parte de un subconjunto de la población, según (Arias-Gómez, Villasís-Keever, & Miranda Novales, 2016) señalan que:

En toda investigación siempre debe determinarse el número específico de participantes que será necesario incluir a fin de lograr los objetivos planteados desde un principio. Este número se conoce como tamaño de muestra, que se estima o calcula mediante fórmulas matemáticas o paquetes estadísticos. Este cálculo es diferente para cada investigación y depende, entre otras cosas, de su diseño, hipótesis planteadas, número de grupos a estudiar, y de la escala de medición de las variables. (pág. 7)

Debido a que la población es muy pequeña en ésta investigación no se calculó el tamaño de la muestra por ende se trabajó con toda la población.

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Método

En la investigación se utilizó el siguiente método:

- Método analítico-sintético: Para (Morán & Alvarado, 2010) estudia los hechos a partir de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual y luego integra dichas partes para estudiarlas de manera holística.

Considerando este método, en el presente estudio se evidenció su aplicación al realizar un análisis de cada riesgo financiero que ha sido identificado en la COAC Acción y Desarrollo Ltda., posteriormente obtuvimos una mejor visión de los problemas que existen dentro de la cooperativa.

- **Método Inductivo:** Según (Bernal, 2010) este método utiliza el razonamiento y consiste en partir de conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, (producto de la investigación) cuya aplicación sea de carácter general.

En este trabajo de investigación se utilizó el método inductivo que a partir de situaciones particulares se llegó a definir conclusiones universales, se tomó en cuenta información relacionada a cada situación y sus requerimientos.

2.6.2. Técnicas

Según (Martínez, 2013) la técnica propone las normas para ordenar las etapas del proceso de investigación, de igual modo, proporciona instrumentos de recolección, clasificación, medición, correlación y análisis de datos, y aporta a la ciencia los medios para aplicar el método.

Las técnicas que se emplearon dentro de la investigación constituyen la encuesta y entrevista al personal administrativo de la Cooperativa.

- **Observación:** (Bernal, 2010) dice que es un proceso riguroso que permite conocer, de forma directa, el objeto de estudio para luego describir y analizar situaciones sobre la realidad estudiada. (pág. 256)

Mediante la observación analizamos la situación actual de la COAC Acción y Desarrollo Ltda., para poder diseñar herramientas y técnicas que ayudarán a mitigar los problemas existentes.

- **Entrevista:** Según (Bernal, 2010) es una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador(es) y entrevistado(s), en el cual el entrevistado responde a cuestiones, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar, planteadas por el entrevistador.

La entrevista se aplicó al gerente de la cooperativa para obtener información adicional sobre el estado actual de la COAC Acción y Desarrollo Ltda.

- **Encuesta:** (Perez, Perez, & María, 2020) definen que es una forma sistemática de obtener datos, y deben estar siempre incluidas en el diseño de investigación. Las encuestas deben estar guiadas, para su confección e implementación, por las hipótesis de investigación que hemos planteado. El sentido de hacer encuestas no es “juntar información”, sino responder con precisión las preguntas que nos hicimos al comienzo. (pág. 246)

Mediante la encuesta con preguntas concisas realizadas al personal obtuvimos información con respecto a los problemas que se evidencian en la cooperativa, de esta manera se procedió a elaborar herramientas que ayuden al diseño de departamento de riesgos.

2.6.3. Instrumentos

Los instrumentos que se utilizaron se enuncian a continuación:

- Cuestionario: según (García & Dihigo, 2016) es un método de investigación científica persigue el objetivo de obtener respuestas a un conjunto de preguntas. Las preguntas se organizan de acuerdo con determinados requisitos en un cuestionario, cuya elaboración requiere un trabajo cuidadoso y, a su vez, esfuerzo y tiempo para prepararlo adecuadamente, y que sirva para despertar el interés de los sujetos que lo responderán. Despertar el interés y que los sujetos las respondan con seriedad y sinceridad tiene gran importancia, máxime cuando lo que se pregunta no tiene una significación especial en la vida laboral, de estudio, o sea, cualquier actividad futura de los sujetos investigados. (pág. 75)

Elaboramos preguntas cerradas para obtener información precisa que nos ayudó a identificar los problemas existentes y posteriormente elaborar propuestas permitan resolver los diferentes problemas.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1. Resultados

Después de realizar el levantamiento de la información se obtuvieron los siguientes hallazgos que reflejan la necesidad actual que tiene la COAC Acción y Desarrollo Ltda.

3.1.1. Entrevista realizada al Gerente de la COAC.

Tabla 1-3: Entrevista realizada al Gerente de la COAC

OBJETIVO: Determinar la importancia de la creación de un departamento de Riesgos en la COAC Acción y Desarrollo Ltda.	
Entrevistado: Lcdo. Alfredo Chucuri	
Cargo: Gerente General	
Entrevistador: Apugllón Yépez Tania, Obando García Gina	
Duración de la entrevista: 20min	
PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿Conoce la administración de la COAC la normativa legal para la gestión de riesgos?	Si, el personal administrativo conoce la normativa legal, pero aún no está implementada porque no existe el departamento de riesgo.
2. ¿La COAC posee procesos, métodos o estrategias para la gestión de riesgos?	Sí, pero aún no está implementado debido a la ausencia del departamento de riesgo.
3. ¿Actualmente cuán importante es para la COAC poseer una cultura de administración de riesgos?	Es importante porque a través de ella se podrán mitigar los riesgos a los que se enfrenta la COAC y así poder subir de segmento.
4. ¿Por qué usted cree que sería necesario la creación de un departamento de riesgos en la COAC?	Porque nos permite controlar los riesgos en las diferentes áreas de la cooperativa.
5. ¿De qué manera el Departamento de Riesgos puede aportar al desarrollo de la COAC?	En la toma de decisiones de los posibles riesgos a los que se pueda enfrentar.
6. ¿Usted cree que el Departamento de Riesgos permitirá identificar, controlar y mitigar los riesgos a los cuales está expuesta la institución?	Si
7. ¿Considera usted que la gestión de riesgos permitirá reducir los niveles de pérdidas económicas y ayudará a mejorar la productividad de la institución?	Si porque de esta manera se incrementará la eficiencia y eficacia en la cooperativa.
8. ¿Piensa usted que un manejo inadecuado de la gestión de riesgos puede ocasionar el deterioro de la cartera de clientes, problemas internos y hasta el cierre de una COAC?	Sí, porque el manejo inadecuado puede causar que exista problema de liquidez en la cooperativa.
9. ¿Quién toma las decisiones sobre algún problema existente en las diferentes áreas de la institución?	El equipo gerencial y el equipo de administración.
10. ¿La COAC está en posibilidad de asumir todos los costos y gastos necesarios para la creación de un Departamento de Riesgos?	Sí, porque existen áreas y recursos que se pueden utilizar para la creación del departamento y de esta manera optimizar gastos.

Fuente: Investigación de campo COAC Acción y Desarrollo
Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

3.1.2. Encuesta realizada al personal de la cooperativa

OBJETIVO: Determinar la importancia de la creación de un departamento de Riesgos en la COAC Acción y Desarrollo Ltda.

1. ¿Conoce usted las normas legales para una adecuada gestión de riesgos?

Tabla 2-3: Normas legales

RESPUESTA	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
Si	4	50%
No	4	50%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada en la COAC Acción y Desarrollo Ltda.

Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

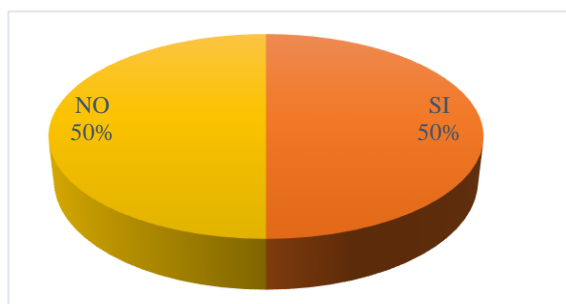


Gráfico 1-3: Normas Legales

Fuente: Tabla 3-2

Realizado por: Apugllón T, Obando G. 2021

El 50% de los encuestados afirman conocer las normas legales para la adecuada gestión de riesgo gracias a las capacitaciones que se brindan en la cooperativa de ahorro y crédito Acción y Desarrollo Ltda., para que los involucrados tengan conciencia sobre la administración de riesgos. Sin embargo, el 50% de los encuestados afirman no tener conocimiento sobre las normas legales debido a que no existe una administración de riesgo como tal y solo se tiene conocimiento de manera superficial sobre los riesgos a los que está expuesta la cooperativa.

2. ¿Cuenta la COAC con un modelo de gestión de riesgos?

Tabla 3-3: Modelo de gestión de riesgos.

RESPUESTA	N° PERSONAS	PORCENTAJE
Si	3	37%
No	5	63%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada en la COAC Acción y Desarrollo Ltda.

Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

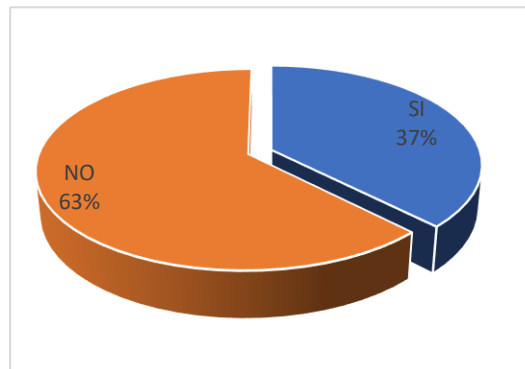


Gráfico 2-3: Modelo de gestión de riesgos.

Fuente: Tabla 3-3

Realizado por: Apugllón T, Obando G. 2021

Del total de personas en cuentas el 63% afirman que la COAC no tiene un modelo de gestión de riesgos, porque no existe un departamento sé que encargue de evaluar, mitigar y controlar los acontecimientos que puedan presentarse en la misma. Mientras que el 37% afirman tener un modelo de gestión puesto que es un requisito para poder subir de segmento y así lo dispone el reglamento institucional.

3. ¿Conoce usted los diferentes tipos de riesgos que la COAC debe mitigar?

Tabla 4-3: Tipos de riesgos.

RESPUESTA	N° PERSONAS	PORCENTAJE
Si	5	63%
No	3	37%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada en la COAC Acción y Desarrollo Ltda.

Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

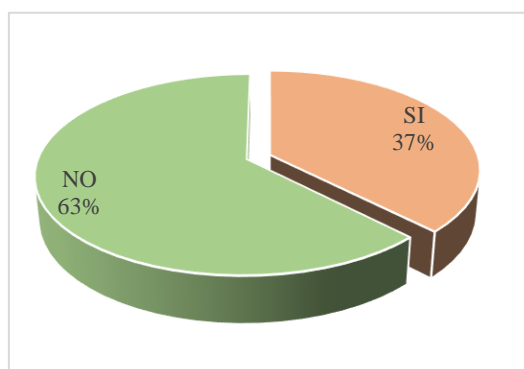


Gráfico 3-3: Tipos de riesgos

Fuente: Tabla 3-4

Realizado por: Apugllón T, Obando G. 2021

El 62% de las personas encuestadas afirman tener conocimientos sobre los diferentes tipos de riesgos a los que está expuesta la COAC, por ende, todas las entidades financieras están sujetas a manejar indicadores de mercado, liquides, créditos entre otros, según la normativa vigente (Código Monetario). Mientras que el 38% manifiesta no tener conocimiento sobre los riesgos que puede presentar la COAC Acción y Desarrollo Ltda., porque no existe un departamento que los capacite sobre los riesgos.

4. ¿La COAC cuenta con una persona que identifique, mida, controle y monitoree los diferentes riesgos?

Tabla 5-3: Persona que identifique, mida, controle y monitoree los diferentes riesgos

RESPUESTA	N° PERSONAS	PORCENTAJE
Si	3	37%
No	5	63%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada en la COAC Acción y Desarrollo Ltda.

Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

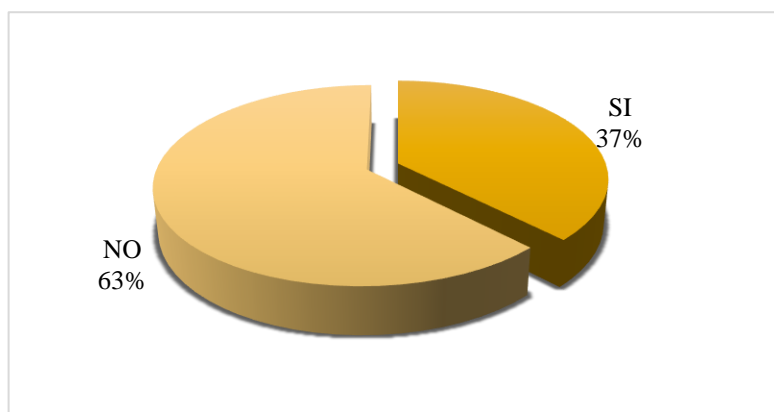


Gráfico 4-3: Persona que identifique, mida, controle y monitoree los diferentes riesgos

Fuente: Tabla 3-5

Realizado por: Apugllón T, Obando G. 2021

Del total de encuestados el 37% señala que las personas encargadas de analizar los diferentes riesgos son Gerencia y el departamento Financiero. Y el 63% manifiesta que no existen una persona o departamento que se encargue de identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos financieros.

5. ¿Piensa usted que se puede gestionar de forma eficaz y efectiva los diversos tipos de riesgos sin la creación de un departamento de Riesgos?

Tabla 6-3: Gestión eficaz y efectiva

RESPUESTA	N° PERSONAS	PORCENTAJE
Si	1	12%
No	7	88%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada en la COAC Acción y Desarrollo Ltda.
Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

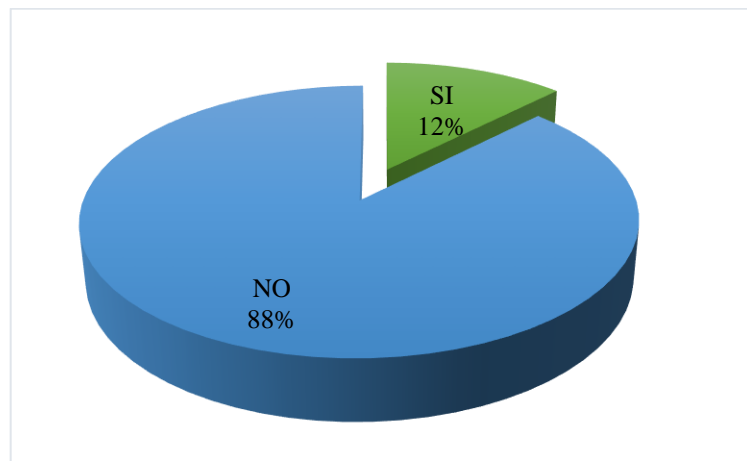


Gráfico 5-3: Tipos de riesgos

Fuente: Tabla 3-6

Realizado por: Apugllón T, Obando G. 2021

El 88% de los encuestados afirman que sin la creación departamento de riesgo no se puede gestionar de forma eficaz y efectiva los diversos tipos de riesgos financieros, por lo que necesario un oficial de riesgo que se encargue en su totalidad de la gestión y control oportunos de los riesgos que pueden afectar a la Cooperativa. El 12% señala que el departamento financiero podría analizar de forma eficaz los diferentes tipos de riesgos.

6. ¿Considera usted que es necesario crear un Departamento de Riesgos en la COAC?

Tabla 7-3: Creación del Departamento de Riesgos

RESPUESTA	N° PERSONAS	PORCENTAJE
Si	8	100%
No	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada en la COAC Acción y Desarrollo Ltda.
Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

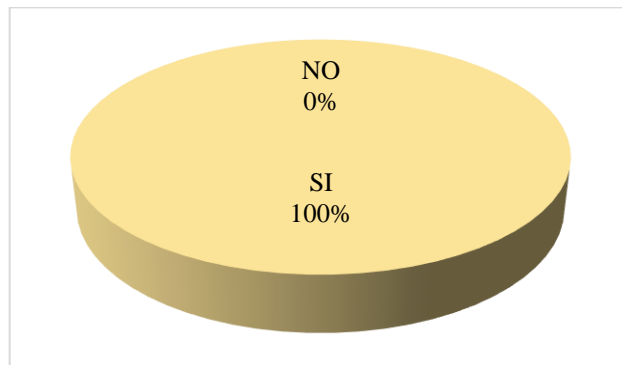


Gráfico 6-3: Creación del Departamento de Riesgos

Fuente: Tabla 3-7

Realizado por: Apugllón T, Obando G. 2021

Del total de encuestados el 87% considera que es necesario la creación de un departamento de riesgo, ya que no solo es un requerimiento que exige la Superintendencia de Economía Popular y solidaria, sino que permitirá una mejor administración financiera para de esta manera pronosticar problemas a futuro, mitigar los riesgos existentes y tomar los correctivos necesarios en la cooperativa. Por lo tanto, el 13% de los encuestados manifiesta que primero se debe de ascender de segmento.

7. ¿La COAC cuenta con el recurso humano, financiero, material y tecnológico para crear el departamento de riesgos?

Tabla 8-3: Recursos

RESPUESTA	N° PERSONAS	PORCENTAJE
Si	6	75%
No	2	25%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada en la COAC Acción y Desarrollo Ltda.
Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

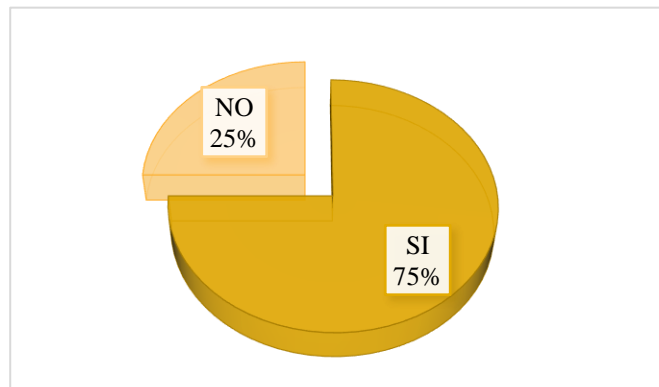


Gráfico 7-3: Recursos

Fuente: Tabla 3-8
Realizado por: Apugllón T, Obando G. 2021

El 75% de la encuestada señala que la COAC Acción y Desarrollo Ltda., cuenta con el recurso humano, financiero, material y tecnológico para crear el departamento de riesgos, aunque se debería hacer una planificación para adaptarlo al presupuesto de la cooperativa. El 25% restante manifiesta que no cuenta con el profesional que se encargue del departamento de riesgos.

8. ¿Usted cree que la implementación del Departamento de Riesgos permitirá mejorar la toma adecuada y oportuna de decisiones?

Tabla 9-3: Toma de decisiones

RESPUESTA	N° PERSONAS	PORCENTAJE
Si	8	100%
No	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada en la COAC Acción y Desarrollo Ltda.

Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

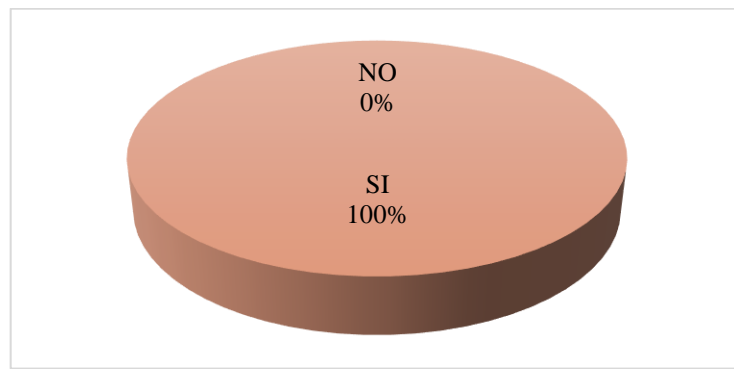


Gráfico 8-3: Implementación del departamento de riesgos

Fuente: Tabla 3-9

Realizado por: Apugllón T, Obando G. 2021

El 100% de los encuestado consideran que con la implementación del Departamento de Riesgos permitirá mejorar la toma adecuada y oportuna de decisiones, y de esta manera brindarles confianza los socios y a mantenerse competitiva en el mercado, pues al identificar oportunamente los riesgos existentes se tomará los correctivos necesarios para tener un mejor control interno y externos de los riesgos a los que está expuesta la cooperativa.

9. ¿Considera usted que un manual de gestión de riesgos le permitirá a la COAC identificar y mitigar los riesgos financieros a los que está expuesta?

Tabla 10-3: Manual de gestión de riesgos

RESPUESTA	N° PERSONAS	PORCENTAJE
Si	8	100%
No	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada en la COAC Acción y Desarrollo Ltda.

Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

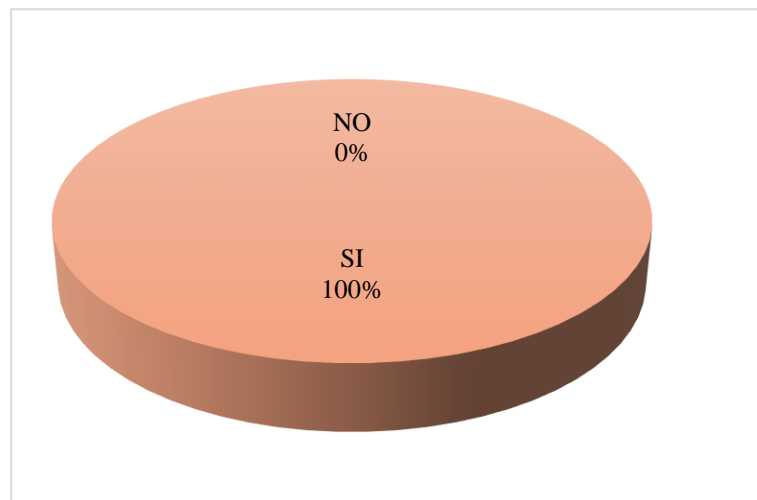


Gráfico 9-3: Manual de gestión de riesgo

Fuente: Tabla 3-10

Elaborado por: Apugllón T, Obando G. 2021

Todos los encuestados manifiestan que un manual de gestión de riesgos le permitirá a la COAC identificar y mitigar los riesgos financieros a los que está expuesta, en el manual se detallara las políticas, procesos metodología y acciones que deben tomarse en caso de presentarse problemas de riesgos en la cooperativa.

10. ¿Cree usted que al identificar y mitigar los riesgos existentes en la COAC se podrán reducir pérdidas económicas, financieras entre otras?

Tabla 11-3: Identificar y mitigar riesgos

RESPUESTA	N° PERSONAS	PORCENTAJE
Si	8	100%
No	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada en la COAC Acción y Desarrollo Ltda.
Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

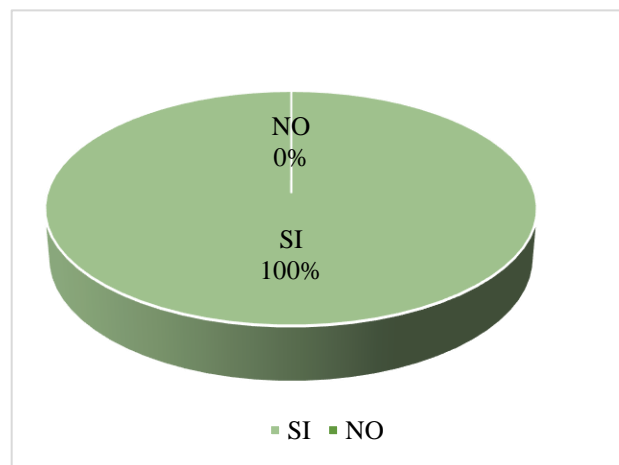


Gráfico 10-3: Identificar y mitigar riesgos

Fuente: Tabla 3-11

Elaborado por: Apugllón T, Obando G. 2021

Todos los encuestados afirman que al identificar y mitigar los riesgos existentes en la cooperativa se podrán reducir pérdidas financieras, debido a que el departamento de riesgos brindará información oportuna que ayudará a planificar las situaciones que se pueden presentar para mitigar los riesgos.

11. ¿Piensa usted que los riesgos pueden ser mitigados mediante la implementación de estrategias, procedimientos, controles y/o planes de acción?

Tabla 12-3: Implementación de estrategias

RESPUESTA	N° PERSONAS	PORCENTAJE
Si	8	100%
No	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta aplicada en la COAC Acción y Desarrollo Ltda.
Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

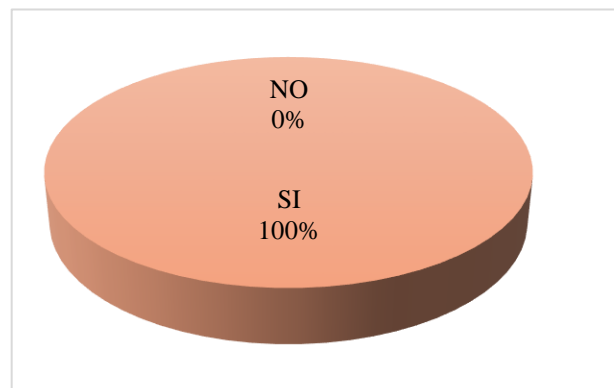


Gráfico 11-3: Implementación de estrategias

Fuente: Tabla 3-12
Realizado por: Apugllón T, Obando G. 2021

El 100% de los encuestados considera que los riesgos pueden ser mitigados mediante la implementación de estrategias, procedimientos, controles y/o planes de acción y que estos sean debidamente monitoreados para tener una administración eficiente en cooperativa y pueda desenvolverse ante las exigencias de los organismos de regulación y control.

3.2. Discusión

Los encuestados consideran que el Diseño del Departamento de Riesgo, se debe hacer para mejorar los procesos crediticios y financiero en la COAC Acción y Desarrollo Ltda., además de ser un requerimiento por los organismos de control y regulación para subir de segmento, este departamento ayudará a tener una mejor implementación de estrategias, procedimientos, control y por ende mitigar los riesgos a los que este expuesta la cooperativa. Actualmente el departamento financiero y gerencia son quienes analizan los riesgos y toman las decisiones para mejorar los índices de riesgos, para lo cual es fundamental contar con un responsable en el área de riesgo para que tenga un análisis minucioso y actúe según las necesidades de la cooperativa y ayude a su desarrollo.

3.3. Propuesta

Datos de la cooperativa de ahorro y crédito “Acción y Desarrollo”

3.3.1. *Reseña histórica*

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo Ltda., se fundó el 04 de diciembre de 2011, en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, como iniciativa de un grupo de 14 jóvenes organizados hasta entonces como Fundación Acción y Desarrollo que apareció en 1993 en dicha ciudad; con el fin de contribuir a desarrollo económico de las comunidades y los sectores más necesitados, además fomentar el ahorro en sus integrantes a fin de mejorar su calidad de vida.

La cooperativa empieza a operar mediante el Acuerdo Ministerial No. 020, emitido por el Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES, dando origen a una entidad de carácter intercultural que a través de los años y con un esfuerzo a diario le ha permitido atravesar las barreras provinciales incrementando así el desarrollo social y económico de más personas en todo el país.

El 2013 fue un año fundamental para la entidad financiera pues gracias al arduo trabajo, una excelente gestión administrativa y un manejo adecuado de los recursos le permitió a la Cooperativa contar con su Edificio Moderno y Ecológico MATRIZ propio en la Ciudad de Riobamba.

Actualmente, las actividades y operaciones que realiza la cooperativa están regidas por la ley y está regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Alfredo Chucuri considera que a lo largo de estos años se han enfrentado a experiencias positivas y negativas que les han servido para fortalecerse como personas y como profesionales en las diferentes áreas del cooperativismo.

La cooperativa Acción y Desarrollo Ltda., se encuentra en el segmento cuatro, debido al número de socios que maneja y por el monto de sus activos, además la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria en su art. 101 estipula los criterios que debe cumplir la cooperativa de ahorro y crédito que son: participación en el mercado, número de operaciones, números de socios, números de agencias a nivel nacional, montos en sus activos, patrimonio, productos y servicios financieros que oferta, actualmente la institución cuenta con ochos agencias a nivel nacional, con más de quince mil socios y treinta seis colaboradores, marcando así el destino de esta entidad y dinamizando la economía social y solidaria con los productos y servicios financieros que ofertados por la cooperativa.

3.3.2. Misión y visión

MISIÓN

Somos una institución de Finanzas Populares y Economía, enmarcadas en los principios cooperativos con finalidad social de carácter intercultural, que brindamos servicios financieros de calidad para satisfacer las expectativas de los socios y clientes.

VISIÓN

En el año 2023, será una institución competitiva, mejor aliado de nuestros socios, efectiva y modelo de gestión por el impacto que genera en el desarrollo socio económico de la provincia y el País.

3.3.3. Objetivos corporativos

- Promover el desarrollo socio-económico de sus asociadas y asociados, la equidad de género y la promoción de la comunidad, mediante la prestación de servicios de carácter financiero y complementario abarcando las operaciones de capacitación del recurso económico como depósitos de ahorro, depósitos a plazo fijo, así como operaciones de crédito y otros servicios financieros y complementarios que se definen dentro del marco legal permitiendo para las cooperativas de ahorro y crédito, así como también los relacionado apoyos

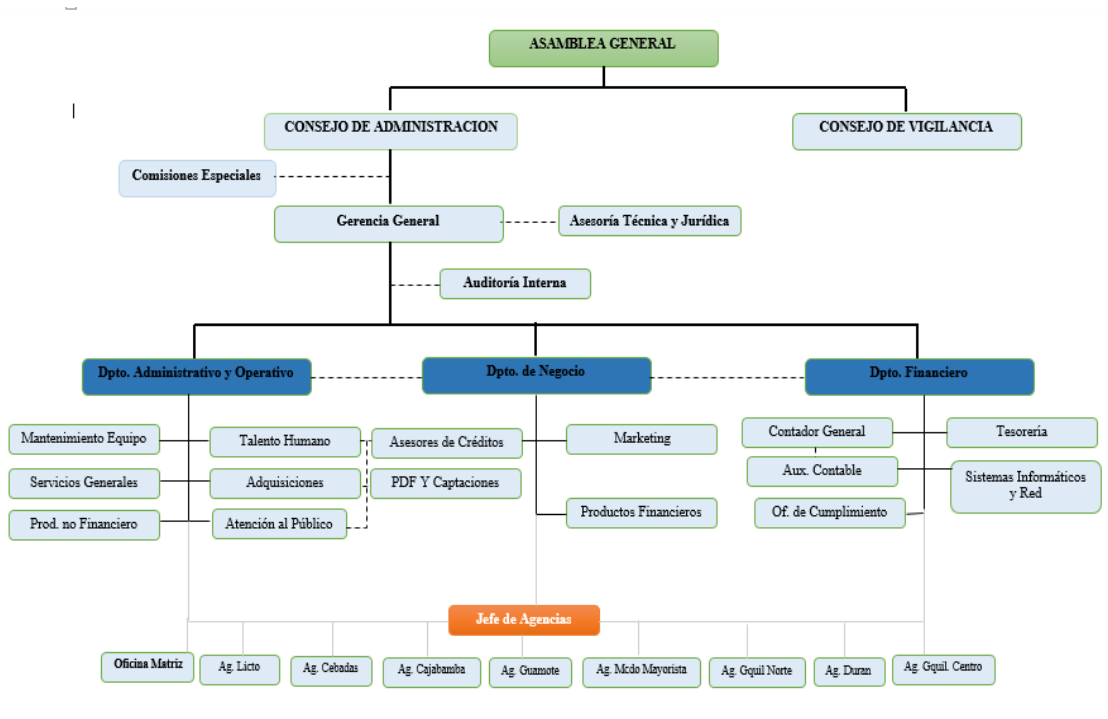
cooperativos de financiación de construcciones y otros proyectos de la comunidad de autoayuda, auto control y auto administración.

- Otorgar préstamos a sus socios para fomentar el desarrollo integral humano de sus asociados, teniendo en cuenta la cultura del proyecto como fórmula de solución a sus problemáticas planteadas.
- Promover su relación y/o integración con otras entidades nacionales e internacionales de la misma línea o de integración del sistema cooperativo, en procura de mantener convenios de cooperación que contribuyan al fortalecimiento de la institución y del cooperativismo.

3.3.4. Valores corporativos

- **Responsabilidad:** Alto nivel de desempeño en el cumplimiento de las actividades con el fin de lograr las metas.
- **Seguridad:** En el avance de la cooperativa y todos los recursos depositados por cada uno de los socios, con la ausencia de riesgo en cualquier ámbito.
- **Transparencia:** Informar y brindar información de manera pública la gestión y el desarrollo de la cooperativa tanto financiero, administrativo y social.
- **Honestidad:** En el trato ético y profesional hacia los socios, empleados y administrativos y público en general beneficiados por nuestros servicios de acuerdo con los valores de verdad y justicia.
- **Intercultural:** Atención personalizada a distintas culturas, raza y género de una forma respetuosa.
- **Puntualidad:** Cumpliendo con sus obligaciones de forma puntual en el tiempo propuesto.
- **Trabajo en equipo:** Promueve una actitud fraterna, participativa y no individualista involucrando a todos sus miembros para ofrecer un buen servicio al socio.

3.3.5. Organización de la Cooperativa



Referencia	
Línea de Autoridad	—————
Asesor	- - - - -
Línea de Unidades o Comunicación	—————

Gráfico 12-3: Organigrama de la COAC Acción y Desarrollo Ltda.
Fuente: COAC Acción y Desarrollo Ltda. 2020

3.3.6. *Servicios y Productos Financieros*

Servicios Corporativos:

- Remesas del exterior
- Pagos interbancarios
- Pago de matriculación vehicular
- Pago de servicios básicos

Ahorro:

- Ahorro a la vista
- Ahorro infantil
- Ahorro programado
- Certificados de aportación
- inversiones en DPF

Créditos:

- Microcrédito
- Crédito de consumo

3.3.7. *Título de la Propuesta*

Diseño del departamento de riesgos en la cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo Ltda., en la ciudad de Riobamba.

3.3.8. *Normativa legal*

Las entidades financieras populares y solidarias se rigen por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, Código Orgánico Monetario y Financiero, Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera y controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en concordancia con los siguientes artículos:

- **Relaciones en operaciones activas, pasivas y contingentes.** La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera impondrá las normas que deberán guardar las entidades financieras en sus operaciones activas, pasivas y contingentes, contemplando los riesgos

surgidos de las diferencias de plazos, tasas, monedas y otros. La Junta, además, dictará las normas referentes al desarrollo de políticas, tecnológicas y procedimientos de riesgos. (Registro Oficial N. ° 332, 12 de septiembre 2014. Código Orgánico Monetario y Financiero. Art. 208)

- **Indicadores financieros, liquidez, capital y patrimonio.** Las entidades del sistema financiero nacional deberán cumplir, en todo tiempo, con las normas respectivas a los indicadores financieros, liquidez, capital y patrimonio determinada en este Código y la normativa expuesta que expida la junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera de conformidad con el tipo de identidad, los sistemas de control interno y la administración adecuada de riesgos. (Registro Oficial N. ° 332, 12 de septiembre 2014. Código Orgánico Monetario y Financiero. Art. 339)
- **Solvencia y prudencia financiera.** Las cooperativas de ahorro y crédito deberán mantener índices solvencia y prudencia financiera que les permitan cumplir sus obligaciones y mantener sus actividades de acuerdo con las regulaciones que se dicten para el efecto, considerando las características de los segmentos de las cooperativas de ahorro y crédito. (Registro Oficial N. ° 332, 12 de septiembre 2014. Código Orgánico Monetario y Financiero. Art. 449)

3.3.9. *Departamento de riesgos*

El departamento de riesgos es el órgano de control interno en la cooperativa que se encarga de identificar, medir, controlar y mitigar los riesgos que se identifiquen en la institución financiera, para que se pueda tomar las medidas correspondientes en el proceso de administración de los riesgos.

Este departamento debe estar en constante actualización sobre las diferentes disposiciones legales que son emitidas por los organismos de control y regulación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

3.3.10. *Misión*

El departamento de riesgos tiene como misión supervisar y promover las mejores políticas y estrategias de gestión de riesgos que le permita a la cooperativa de ahorro y crédito Acción y Desarrollo Ltda., identificar, medir, controlar, monitorear y mitigar los riesgos que se presenten en las diferentes áreas de la cooperativa.

3.3.11. *Visión*

Contribuir al mejoramiento de eficiencia y eficacia de la cooperativa incorporando una mejor administración de riesgos en todas las áreas de la cooperativa de ahorro y crédito Acción y Desarrollo Ltda.

3.3.12. *Objetivo general*

Identificar y mitigar los riesgos que se presenten en los diferentes niveles de la Cooperativa de ahorro y crédito Acción y Desarrollo Ltda., para aplicar estrategias oportunas y acorde a cada área de trabajo.

3.3.13. *Objetivos específicos*

- Identificar los riesgos que se presentan en la cooperativa.
- Desarrollar estrategias, métodos, prácticas, sistemas de control interno que ayuden a tener una mejor administración de riesgos
- Disminuir los niveles de pérdidas provocados por los diferentes tipos de riesgos.

3.3.14. *Valores*

En el departamento de riesgos se tiene los siguientes valores:

- Transparencia
- Compromiso
- Honestidad
- Solidaridad
- Respeto
- Excelencia
- Trabajo en equipo
- Profesionalismo

3.3.15. *Principios básicos*

El personal que estará encargado de la administración de riesgos deberá tener en cuenta los siguientes principios básicos:

- Entregar los informes con transparencia a los organismos de control, directivos y socios sobre los riesgos existentes en la cooperativa.

- Garantizar el uso adecuado de los diferentes recursos que están a disposición del departamento.
- Asegurar el cumplimiento de estrategias y políticas implementadas en la cooperativa para mitigar los diferentes tipos de riesgos.
- Regirse bajo las leyes y códigos establecidos por los organismos de control de la Cooperativa.
- Actuar con claridad e imparcialidad en la gestión de riesgos.

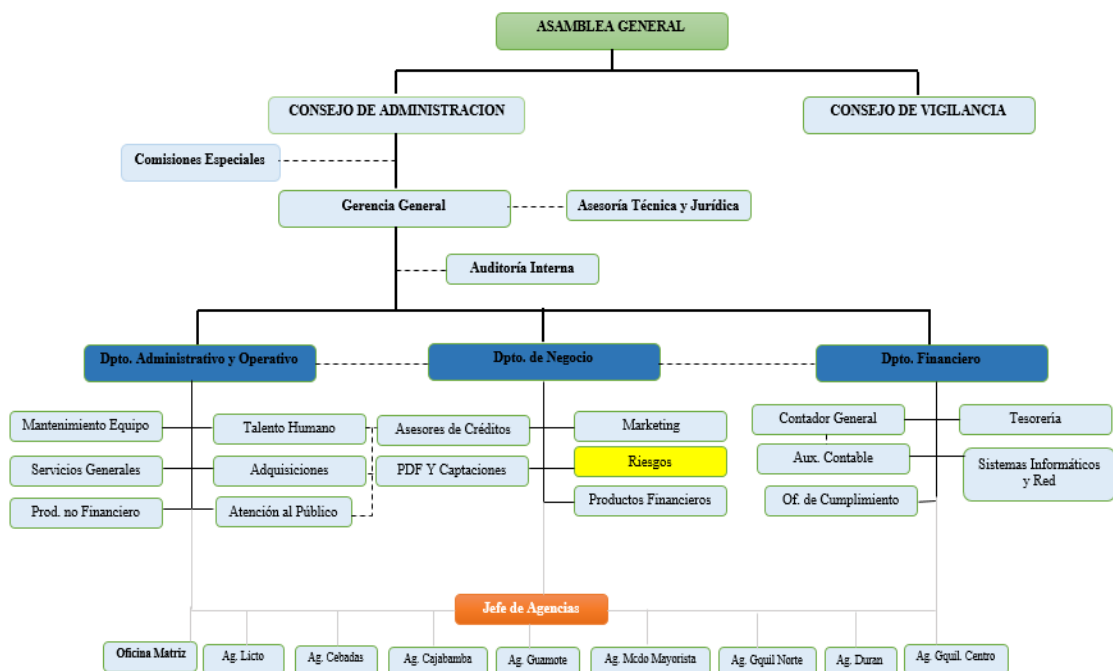
3.3.16. Funciones y responsabilidades

- Identificar los parámetros a ser empleados para controlar y limitar la exposición a los diferentes riesgos.
- Continuar los planes de acción por evento y al cumplimiento de políticas, de manera que se evite fallas en los procesos, tecnología y personal.
- Evaluar las solicitudes de líneas de crédito calificadas por las Unidades Operativas, sobre la base de la normatividad vigente, así como participar en la evaluación y autorización de las líneas de crédito de los préstamos de la cooperativa.
- Definir y documentar la exposición al riesgo a través de informes en cada área.
- Supervisar la evaluación y calificación de los préstamos en las Unidades Operativas, de acuerdo con las políticas y normativas vigentes.
- Analizar permanentemente los resultados de los préstamos otorgados proponiendo estrategias y acciones de mejora.
- Proponer implementaciones de nuevos programas, directivas, instructivas y procedimientos que contribuyan con las colocaciones en las Unidades Operativas, Supervisar la gestión de colocación de créditos.
- Desarrollar programas de capacitación al personal de colocaciones en los procesos y técnicas de evaluación de créditos.
- Cuantificar para efectos de establecer ranking de riesgos y pérdidas esperadas.
- Establecer soluciones que disminuyan las pérdidas esperadas de los eventos y establecer un Plan de contingencia.
- Identificar los productos financieros y/o tipos de activos de mayor incidencia y participación en la estructura financiera de la organización para establecerlos de acuerdo con el grado de importancia y poner énfasis en los riesgos que merecen ser tratados y establecer prioridades para su tratamiento.
- Identificar las operaciones más frecuentes que realiza la organización para prevenir eventos que conlleven a pérdidas.
- Desarrollar informes sobre la calificación de las operaciones de créditos y presentar al Consejo de Administración.

- Medir los riesgos de liquidez, crediticos, mercado, operacional y cumplir con los límites de riesgos establecidos por la COAC Acción y Desarrollo Ltda.
- Mantenerse actualizado en las nuevas reformas sobre los riesgos financieros y crediticios.

3.3.17. Estructura Organizacional

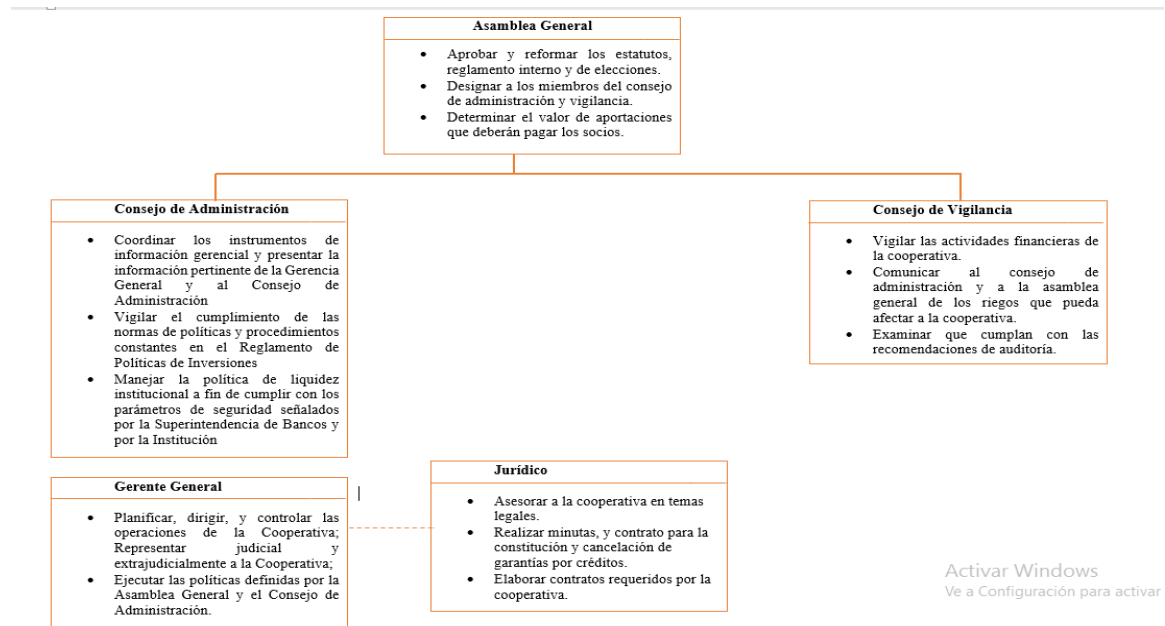
Para tener una adecuada administración de riesgos se requiere que todas las áreas y niveles de la cooperativa trabajen en conjunto, por ende, se presenta el nuevo organigrama donde el departamento de riesgos está ubicado en el área de negocios y trabajará en conjunto con áreas que servirán de apoyo y soporte para el desarrollo de las diferentes actividades.



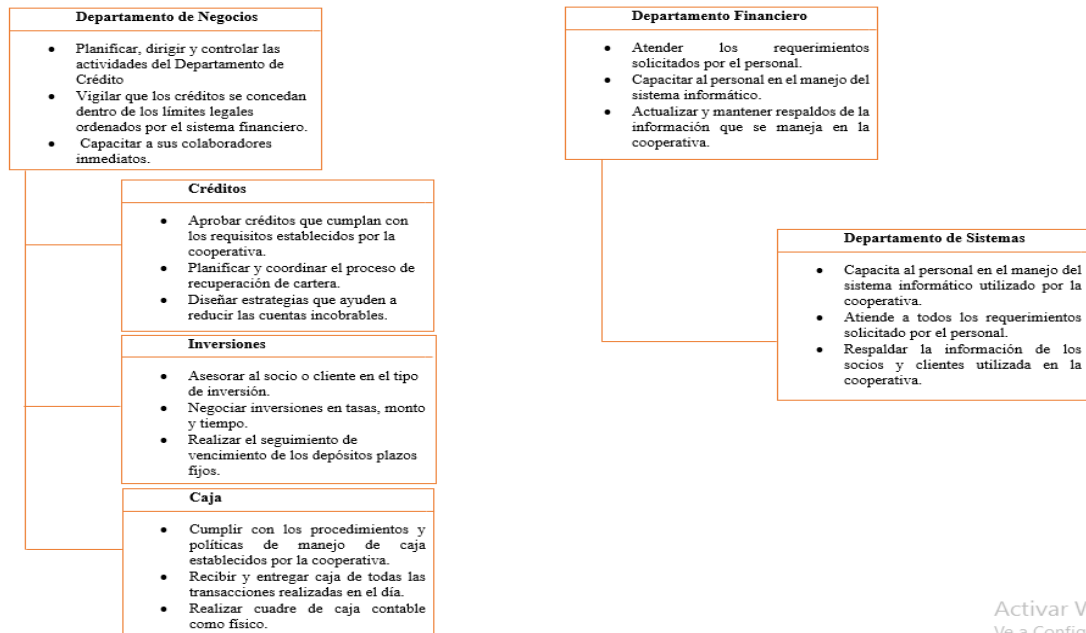
Referencia	
Línea de Autoridad	—————
Asesor	-----
Línea de Unidades o Comunicación	—————

Gráfico 13-3: Organigrama Estructural

Realizado por: Apugllón T, Obando G. 2021



Activar Windows
Ve a Configuración para activar



Activar Winr
Ve a Configura

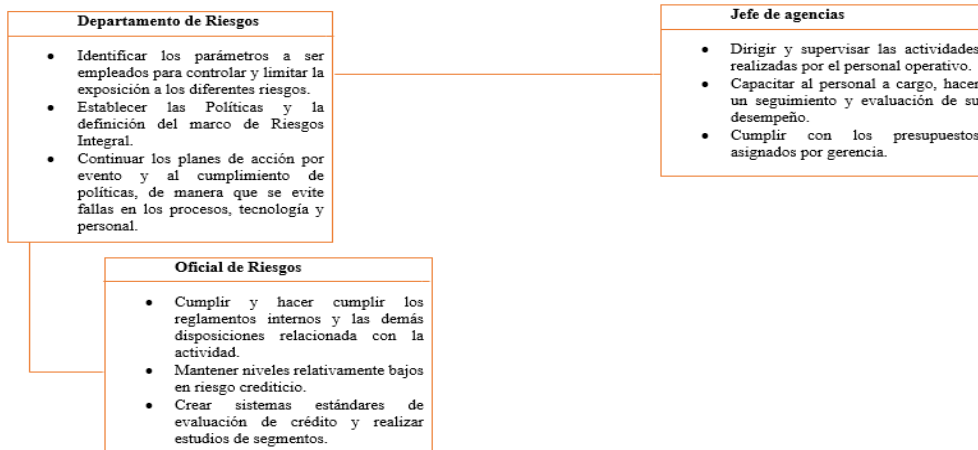


Gráfico 14-3: Organigrama Funcional
Realizado por: Apugllón T, Obando G. 2021

3.3.18. Organigrama del departamento de riesgos

El organigrama a continuación presenta como está integrado el Departamento de Riesgos dentro de la Cooperativa de ahorro y crédito Acción y Desarrollo Ltda.; actualmente se necesitarán de una persona que desempeñará sus funciones como Responsable de Riesgos.

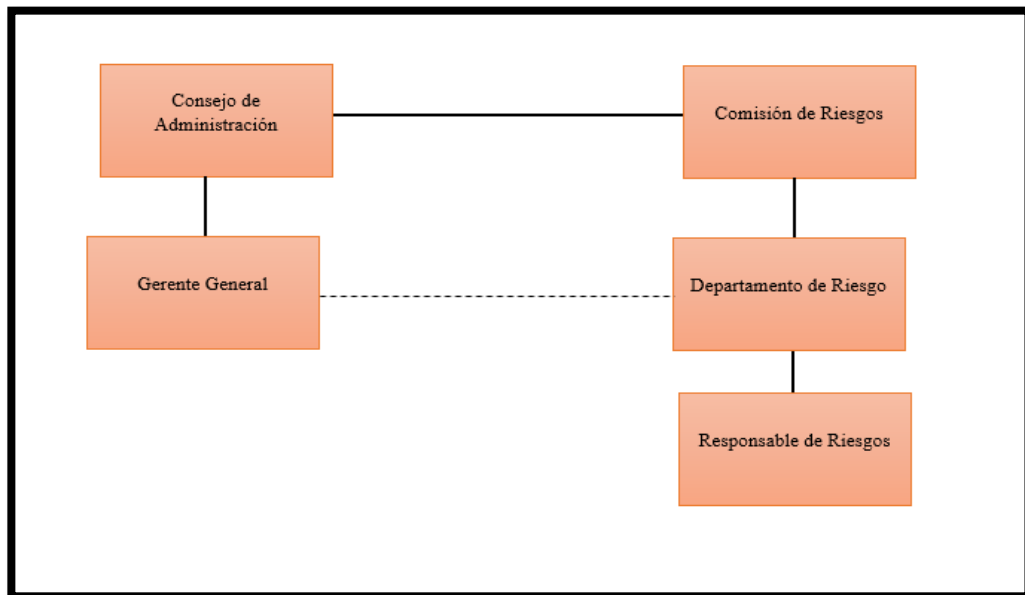


Figura 1-3: Organigrama Estructural del Departamento

Realizado por: Apugllón T, Obando G. 2021

3.3.19. Mapa de procesos

La gestión y el control de riesgo les compete a todos los niveles jerárquicos de la cooperativa los cuáles deben contar con planes de mitigación ya establecidos y estos deben validarse periódicamente, mediante la revisión de estrategias y políticas, teniendo en cuenta un límite de riesgo en cada parámetro a medir.

A continuación, se muestra las interdependencias con el Diseño del Departamento de Riesgos:

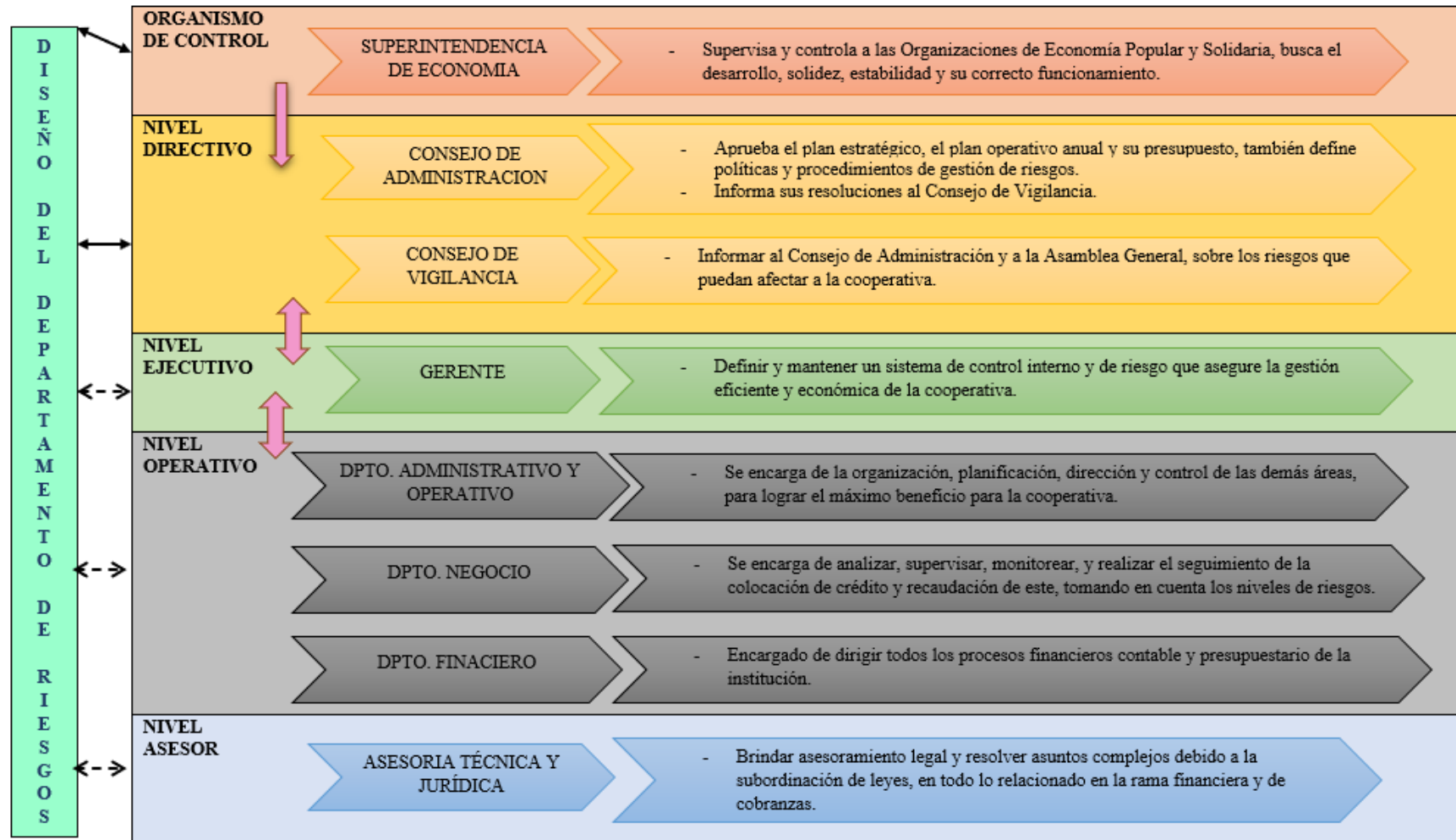


Figura 2-3: Mapa de procesos del Departamento de Riesgos

Realizado por: Apugllón T, Obando G. 2021

3.3.21. Distribución física

El departamento de riesgos estará ubicado en el segundo piso del edificio matriz de la Cooperativa de ahorro y crédito Acción y Desarrollo, junto al departamento jurídico y sistemas. Además, se debe mencionar que la cooperativa actualmente cuenta con dos oficinas vacías y para la instalación del departamento de riesgos se adecuará una de ellas.

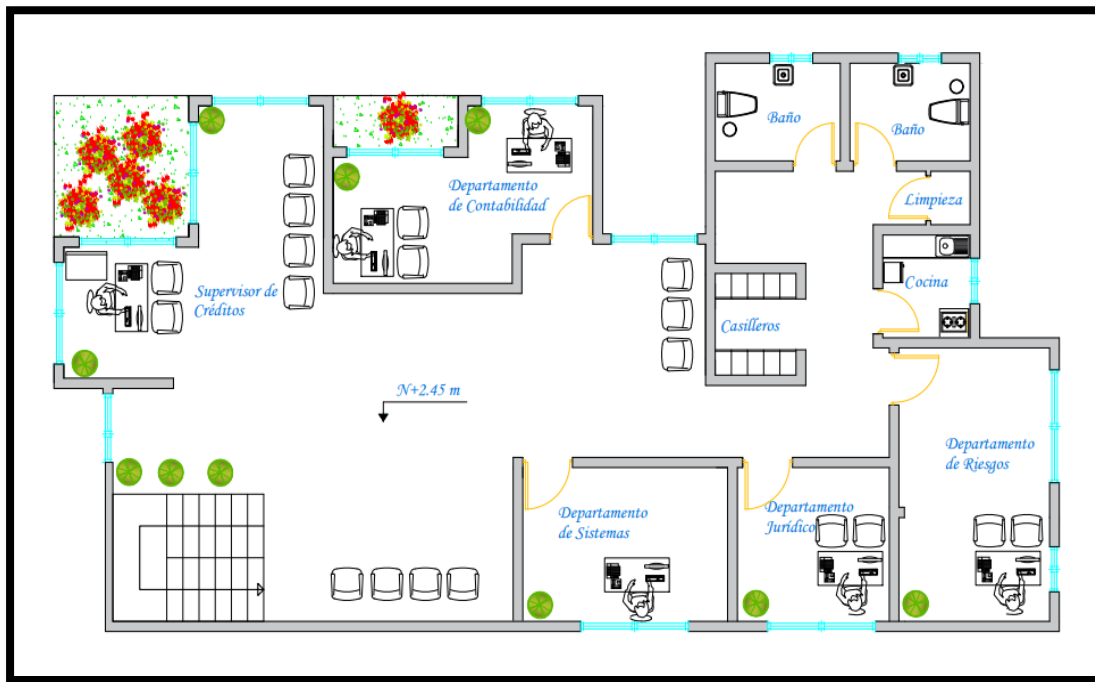


Figura 5-3: Distribución física de la COAC
Realizado por: Apuñón T., Obando G. 2021

3.3.22. Recursos

Para (Conceptos.de, 2020) “los recursos son los distintos elementos que intervienen en la cadena productiva. Se presencia es indispensable para garantizar la obtención de un producto, o sea, para garantizar la perpetuidad del circuito económico de la empresa”.

Todos los recursos son necesarios e importantes para el desarrollo de las actividades del personal del departamento de riesgos. A continuación de describen los recursos requeridos para la creación del departamento de riesgos.

3.3.23. Recurso Humano

El recurso humano es parte fundamental para la creación del departamento de riesgos ya que el personal que desempeñe sus funciones estará a cargo de toda el área de trabajo. El departamento de riesgos estará a cargo de una sola persona que es el Responsable de Riesgos, el cual deberá cumplir con los siguientes requerimientos para poder ser contratado.

3.3.23.1. Perfil Profesional del Responsable de Riesgos

- Título: Título de Tercer Nivel en Administración de Empresas, Ingeniería Financiera, Ingeniería Comercial, Ingeniería Estadística o carreras afines
- Experiencia: 2 a 3 años en instituciones financieras
- Género: indistinto
- Estado civil: indistinto
- Tipo de trabajo: 50% oficina, 50% de campo
- Competencias:
 - Capacidad de trabajo bajo presión
 - Liderazgo
 - Don de mando
 - Trabajo en equipo
 - Pensamiento analítico
 - Manejo de paquete de Office.

Nota: El proceso de selección y contratación del personal serán establecidos de acuerdo con las políticas que ya tiene establecido la Cooperativa de ahorro y crédito Acción y Desarrollo Ltda. y el departamento encargado de realizar este proceso será Talento Humano con el único fin de contratar a la persona ideal para ocupar el cargo.

Tabla 13-3: Recurso Humano

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
REMUNERACIÓN		
Responsable de riesgos	\$750,00	\$9000,00
BENEFICIOS SOCIALES		
XIII Sueldo		\$62,50
XIV Sueldo		\$29,50
Vacaciones		\$31,25
Aporte Patronal (12,15%)		\$91,25
TOTAL	\$750,00	\$ 9214,50

Fuente: Investigación de campo COAC Acción y Desarrollo

Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

3.3.24. Recursos Materiales

Son todos los bienes tangibles que posee la Cooperativa y que son necesarios para que el departamento de riesgos empiece a desarrollar sus actividades de forma adecuada. Para realizar un trabajo óptimo se requerirá de los siguientes recursos materiales:

Tabla 14-3: Recursos materiales

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
EQUIPO DE OFICINA			
1	Calculadora	\$15,00	\$15,00
1	Teléfono	\$25,00	\$25,00
	TOTAL	\$40,00	\$40,00
MUEBLES DE OFICINA			
1	Escritorio ejecutivo	0,00	0,00
1	Sillón ejecutivo	0,00	0,00
1	Sillas de espera	0,00	0,00
1	Archivador 5 gavetas	0,00	0,00
1	Estantería	\$180,00	\$1800,00
	TOTAL	\$180,00	\$180,00
SUMINISTROS DE OFICINA			
3	Agenda	\$8,00	\$24,00
20	Paquete hojas papel Bond	\$3,00	\$60,00
1	Perforadora	\$4,00	\$4,00
1	Grapadora	\$3,00	\$3,00
3	Paquete de grapas	\$0,50	\$1,50
1	Caja Bolígrafos	\$6,25	\$6,25
1	Caja lápiz mongol	\$4,00	\$4,00
1	Caja Portaminas	\$4,00	\$4,00
1	Sello	\$9,99	\$9,99
1	Caja resaltador	\$3,85	\$3,85
1	Caja de borrador	\$4,84	\$4,84
1	Caja notas adhesivas	\$4,50	\$4,50

1	Tijera	\$0,50	\$0,50
20	Archivadores	\$2,00	\$40,00
1	Caja clips	\$3,99	\$3,99
1	Regla 30 cm	\$0,30	\$0,30
1	Cinta	\$0,30	\$0,30
5	Sobres oficio	\$0,25	\$1,25
1	Caja de gomas	\$5,00	\$5,00
1	Saca grapas	\$0,50	\$0,50
10	Paquete de separadores de hojas	\$1,00	\$10,00
1	Caja de correctores	\$6,00	\$6,00
1	Caja de soporte de hojas	\$0,80	\$0,80
1	Caja de clips	\$2,00	\$2,00
	TOTAL	\$ 78,57	\$200,32
SUMINISTROS DE LIMPIEZA			
1	Basurero	\$3,00	\$3,00
2	Desodorante ambiental	\$3,50	\$3,50
1	Alcohol Antiséptico 70%	\$ 8,00	\$8,00
1	Gel antibacterial para manos	\$16,00	\$16,00
	TOTAL	\$30,50	\$30,50
	TOTAL: EQUIPOS DE OFICINA +MUEBLES DE OFICINA +SUMINISTROS DE OFICINA+ SUMINISTROS DE LIMPIEZA	\$329,07	\$450,00

Fuente: Investigación de campo COAC Acción y Desarrollo
Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

3.3.25. Recursos Tecnológicos

El recurso tecnológico en nuestros tiempos se ha vuelto fundamental en la vida diaria de cada persona pues ayuda a realizar todo tipo de tareas, guardar información y optimizar tiempo en varias actividades.

Como ya lo habíamos mencionado algunos recursos ya existen en la cooperativa por ende no será necesario comprar otros.

En el departamento de riesgos se necesitarán los siguientes recursos:

Tabla 15-3: Recursos tecnológicos

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
EQUIPO DE CÓMPUTO			
1	Computadora de escritorio	0,00	0,00
1	Impresora multifuncional	\$297,99	\$297,99
	TOTAL	\$297,99	\$297,99

Fuente: Investigación de campo COAC Acción y Desarrollo

Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

3.3.26. Inversión total

El departamento de riesgos será financiado en su totalidad con recursos económicos existentes en la cooperativa, no existe la necesidad de buscar recursos económicos fuera de la institución. Para realizar el presupuesto de la inversión inicial se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Existen dos oficinas libres que son ideales para que el departamento funcione de forma óptima.
- Como ya existen en inventario algunos muebles de oficina y equipos de cómputo extras se ha puesto en sus precios \$0,00 ya que se utilizarán los que están disponibles.
- Todos los gastos que se realizarán deberán ser detallados y planificados en el plan operacional anual y en el presupuesto anual de la cooperativa de ahorro y crédito Acción y Desarrollo.

Para determinar la inversión inicial del departamento de riesgos se ha considerado todos los recursos: humano, material y tecnológico para el desarrollo de las actividades durante 30 días laborables.

Tabla 16-3: Inversión total

N°	NÓMINA	VALOR TOTAL
1	Recursos Humanos (30 días)	\$750,00
2	Recursos tecnológicos	\$297,99
3	Recursos Materiales	\$450,00
TOTAL		\$1.497,99

Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

Una vez realizada la suma de todos los recursos se obtiene un total de \$1.497,99 para la creación del departamento de riesgos en la Cooperativa de ahorro y crédito Acción y Desarrollo Ltda., este monto se debe asumir en los próximos 3 meses para que el departamento empiece su funcionamiento.

3.3.27. Calendario de inversiones

Este calendario permite observar los desembolsos que realizará la cooperativa durante 3 meses para instalar el nuevo departamento de riesgos.

Tabla 17-3: Calendario de inversiones

CONCEPTO	ASIGNACIÓN	MES 1	MES 2	MES 3
Recursos Humanos (30 días)	\$750,00			\$964,99
Recursos tecnológicos	\$297,99	\$148,99	\$148,99	
Recursos Materiales	\$450,00	\$225,00	\$225,00	
TOTAL	\$1.497,99	\$373,99	\$373,99	\$964,99

Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

3.3.28. *Manual de gestión de riesgos*

Con esta propuesta se concluye el presente trabajo de investigación, este manual de gestión de riesgos ayudará a la COAC Acción y Desarrollo Ltda., a gestionar los riesgos de una manera responsable y consta de políticas, metodologías y estrategias que ayudarán a la administración de riesgos.

El manual constará de 10 capítulos que son:

1. Aspectos Generales.
2. Gestión de riesgos.
3. Proceso de la gestión de riesgos.
4. Estructura estratégica de la gestión de riesgos.
5. Funciones y responsabilidades para la gestión de riesgos.
6. Procedimiento para la gestión de riesgos.
7. Metodologías para la gestión de riesgos.
8. Estrategias para la gestión de riesgos.
9. Sistemas de información para la gestión de riesgos.
10. Plan de capacitación al personal.

CAPÍTULO 1

ASPECTOS GENERALES

1.- Objetivo

Con este manual de gestión de riesgos la COAC Acción y Desarrollo Ltda., puede vigilar, establecer y evaluar los riesgos que se muestren como también aplicar métodos que permitan minimizar los mismos.

2.- Alcance

El alcance de este manual ayudará a que los implicados puedan cumplir de manera oportuna con sus trabajos, así mismo contará con toda la información sobre los riesgos a los que está expuesta la entidad financiera para poder tomar decisiones y solucionar problemas, el responsable del área de riesgo deberá evaluar e inspeccionar los riesgos que se presenten, además deberá tener conocimientos sobre la estructura y funcionamiento de la cooperativa por lo que es necesario que trabaje en conjunto con los departamentos operativo: créditos, financiero y sistemas.

3.- Elaboración

Este manual será elaborado por el gerente general en conjunto con los jefes operativos de la COAC Acción y Desarrollo Ltda.

4.- Base legal

Este manual de riesgo será revisado y aprobado por el Consejo de Administración de la COAC Acción y Desarrollo Ltda., para que se pueda implementar y ejecutar sin embargo se debe regir bajo los siguientes códigos, leyes y reglamentos:

- Código Orgánico Monetario y financiero.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.
- Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.
- Disposiciones legales de los Organismos de Regulación de Riesgos.
- Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.
- Reglamento Interno de la COAC Acción y Desarrollo Ltda.

5.- Actualización

Como norma institucional el Manual de Gestión de riesgos se analizará, revisará y actualizará una vez al año para poder realizar cambios y adaptarlo a las nuevas exigencias y normativas a las que se rige la COAC Acción y Desarrollo Ltda.

CAPÍTULO 2

GESTIÓN DE RIESGOS

La administración de riesgos es un conjunto de actividades y procesos que la COAC debe implantar en su sistema de control interno para poder identificar a tiempo los diferentes riesgos que se presenten en la institución y así aplicar estrategias, metodologías y procedimientos que ayuden a mitigar los mismos.

6.- Tipos de riesgo

- **Riesgo de crédito:** El incumplimiento por parte de las partes involucradas con lleva a una falta de pago total o parcial de lo acordado.
- **Riesgo estratégico:** Son riesgos que alteran el cumplimiento de metas y objetivos organizacionales y causan debilidades y amenazas en el desarrollo de las actividades.
- **Riesgo de liquidez:** Representan la falta de liquidez e influye en la necesidad de adquirir capital externo para continuar con las operaciones financieras.
- **Riesgo operacional:** Se refieren a los riesgos que se originan a partir de errores en los diferentes recursos de la COAC y debido a ello se generan pérdidas en diferentes áreas de trabajo.
- **Riesgo de mercado:** Este riesgo se presenta debido a cambios en los precios que existen en el mercado financiero externo y alteran las actividades internas de la institución.
- **Riesgo de la tasa de interés:** Es un riesgo asumido por la entidad financiera en caso de haber variaciones adversas en las tasas de interés.
- **Riesgo operativo:** Se entiende como la posibilidad de que ocurra pérdidas financieras por el incumplimiento o falencias en los procesos, métodos y procedimientos en los sistemas de control interno, errores en los sistemas informáticos, deslices en las personas que ejecutan los procesos o agentes externos, que pueden afectar los intereses de la Cooperativa y no pueda cumplir oportunamente sus compromisos.
- **Riesgo legal:** Ocurre cuando no existe un adecuado manejo en la documentación legal, financiero y administrativo o incumple con las normas y leyes ya establecidas por la Superintendencia de Economía Popular y solidaria que podría ocasionar perdidas en la Cooperativa.
- **Riesgo de crédito:** Se origina cuando existe carencia o ausencia en los procesos, políticas y procedimientos la metodología para el otorgamiento, seguimiento y recuperación de cartera en los créditos son deficientes.

- **Riesgo de reputación:** Es la afectación del prestigio de la entidad financiera por acontecimientos externos o por falencias internas y hacerlas públicas, asociarse o relacionarse con negocios ilícitos que puedan afectar la imagen corporativa y a su vez generan pérdidas para la cooperativa.

7.- Beneficios de la gestión de riesgos

Mediante la gestión de riesgo se logrará

- Implementar una cultura de riesgos.
- Identificar y anticiparse a los riesgos que pueda afrontar la Cooperativa.
- Brindar soluciones oportunas a posibles riesgos.
- Disminuir la cartera improductiva.
- Reducir el índice de morosidad.
- Proyectar objetivos a corto, mediano y largo plazo, para mitigar los riesgos.

8.- Unidad de apoyo

El departamento de riesgo contará con el apoyo de los jefes operativos para poder mitigar/controlar y evaluar los riesgos, mediante los informes que se presente y de esta manera llevar un control minucioso para el implemento de estrategias que permitan reducir los riesgos en las áreas con mayor frecuencia.

- **Financiero:** Ejecutar y supervisar el ciclo presupuestario de conformidad a las normas y se ocupa de la gestión y contabilización de todos los ingresos y gastos del Presupuesto Institucional, además de suministrar información financiero contable a dependencias internos y externos de la Institución, todo ello con fundamento en los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y en las Normas Internacionales Financieras de Contabilidad.
- **Sistemas:** Esta área se encarga del funcionamiento de los recursos tecnológicos y los sistemas de información SOFTTEMP que apoyan a toda la gestión e integración de Información la COAC Acción y Desarrollo Ltda.
- **Jefe de crédito:** Evalúan y analizan los riesgos crediticios admitidos con las operaciones realizadas

CAPÍTULO 3

PROCESO DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

El proceso que la Cooperativa de ahorro y crédito Acción y Desarrollo Ltda., debe seguir para poder tener una adecuada administración de riesgos se muestra en el siguiente gráfico y se desarrolla en los siguientes capítulos de este manual.

Cada proceso que se realice deberá ser analizado, estudiado y evaluado por la persona correspondiente.

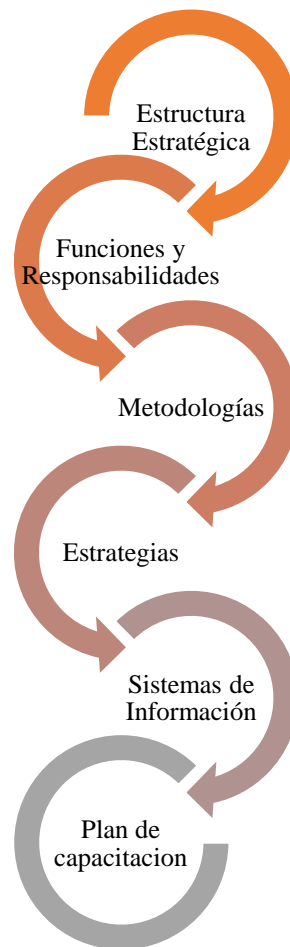


Figura 6-3: Proceso de Gestión de Riesgos
Realizado por: Apugllón T, Obando G. 2021

CAPÍTULO 4

ESTRUCTURA ESTRATÉGICA DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

La estructura estratégica de la gestión de riesgos será la encargada de informar a los diferentes niveles de la Cooperativa los procedimientos, estrategias y políticas que se van a aplicar en cada área de trabajo. El responsable de riesgo será el vínculo entre las diferentes áreas y verificará que todo se cumpla según lo establecido.

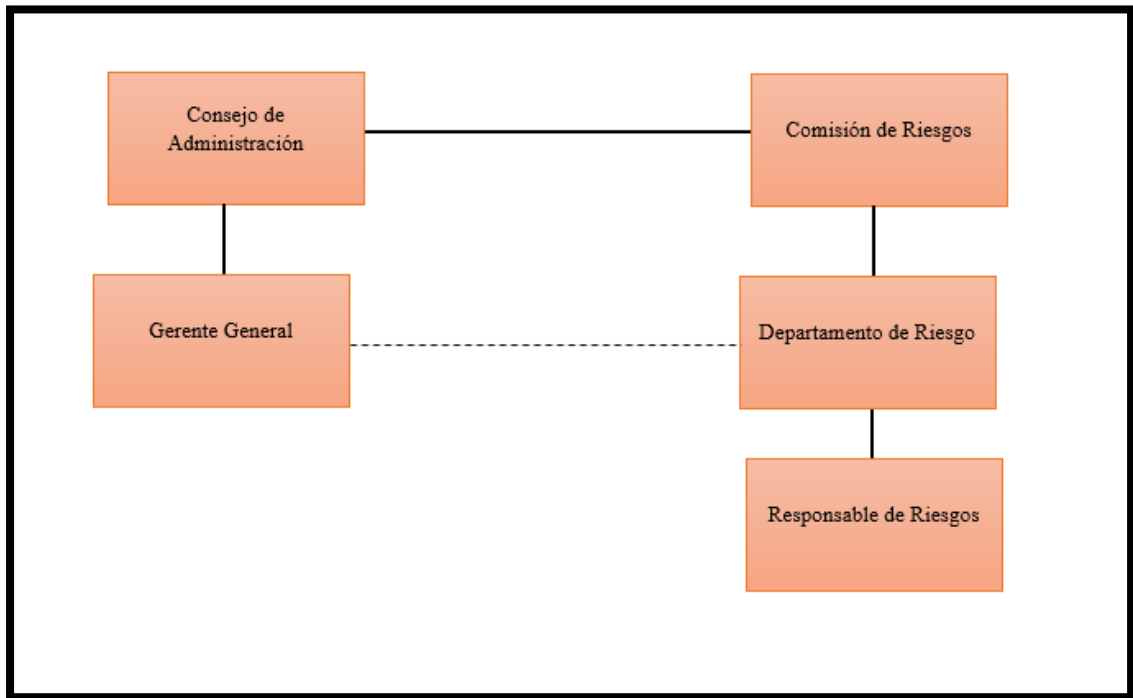


Figura 7-3: Estructura estratégica de la gestión de riesgos

Fuente: Gráfico 4-2

Realizado por: Apugllón T, Obando G. 2021

Los niveles implicados en la estructura estratégica de la gestión de riesgos son los siguientes:

- Gerente General
- Consejo de Administración
- Departamento de Riesgos
- Responsable de Riesgos
- Comisión de riesgos (Gerente general, Responsable de riesgos, Presidente del Consejo de Administración, asesor legal, asesor financiero)

CAPÍTULO 5

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

Los departamentos que van a estar relacionados durante la administración de riesgos deben cumplir con las siguientes funciones:

9.- Funciones y responsabilidades de la Gerencia General

- Preservar los intereses de la Cooperativa y administrar eficientemente sus recursos a fin de mejorar permanentemente su nivel competitivo para satisfacer las necesidades de sus socios, clientes, directivos y empleados.
- Planificar, dirigir, y controlar las operaciones de la Cooperativa.
- Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa.
- Ejecutar las políticas definidas por la Asamblea General y el Consejo de Administración.
- Coordinar y liderar la formulación del plan estratégico y plan anual de negocios y responsabilizarse de su ejecución.
- Cumplir y hacer cumplir a los funcionarios, empleados y a los socios las disposiciones legales, reglamentarias y estatutarias vigentes así como las emanadas de la Asamblea General y de los Consejos de Administración y Vigilancia.
- Nombrar, contratar, fijar remuneraciones, remover y sancionar a los empleados de la Cooperativa cuyo nombramiento y remoción no sea de competencia de otro organismo de la Entidad, con observancia a lo dispuesto en el Código del Trabajo.
- Nombrar, en ausencia de los titulares, a quienes los reemplacen en forma temporal o definitiva.
- Suministrar la información que soliciten los socios, organismos internos de la Cooperativa, la Superintendencia de Bancos y otras instituciones, de acuerdo con su competencia.
- Conformar y presidir el Comité de Crédito para analizar y aprobar los préstamos de acuerdo con los niveles de autorización establecidos en el Reglamento de Crédito.
- Estimular de manera permanente el desarrollo profesional de personal a su cargo y evaluar de manera periódica su desempeño.
- Liderar las reuniones del Comité Corporativo de Productividad y Calidad de la Cooperativa.
- Mejorar los indicadores de productividad y Calidad de la Cooperativa.
- Mantener en alto nivel y permanente ascenso la motivación de sus colaboradores inmediatos.
- Delegar o revocar ciertas funciones a él asignadas a otros funcionarios de la Cooperativa.
- Actuar como secretario de la Asamblea General y de los Consejos de Administración y de Vigilancia, con voz pero sin voto y suscribir juntamente con los respectivos presidentes las Actas.

- Someter a consideración del Consejo de Administración las políticas financieras y crediticias de la Cooperativa.
- Implementar las políticas y procedimientos de control interno.
- Ejercer las demás atribuciones y deberes previstos en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, en las normas correspondientes del Código Civil, en el Reglamento de Constitución, organización, funcionamiento y liquidación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito que realizan intermediación financiera con el público, sujetas al control de la Superintendencia de Bancos y en el Estatuto de la Cooperativa.

10.- Funciones y responsabilidades del Consejo de Administración

- Coordinar los instrumentos de información gerencial y presentar la información pertinente de la Gerencia General y al Consejo de Administración.
- Diseñar e implementar los sistemas de control interno de la Cooperativa, Responsabilizándose del manejo de los recursos financieros de la Cooperativa
- Vigilar el cumplimiento de las normas de políticas y procedimientos constantes en el Reglamento de Políticas de Inversiones.
- Prever oportunamente los medios necesarios para atender los compromisos financieros de la Institución.
- Elaborar el presupuesto, controlar la ejecución presupuestaria a nivel institucional e informar sobre el comportamiento de las partidas.
- Mejorar los indicadores de Productividad y Calidad de la Cooperativa en lo referente a su área.
- Mantener en un alto nivel y en permanente ascenso el nivel de motivación de sus colaboradores inmediatos.
- Manejar la política de liquidez institucional a fin de cumplir con los parámetros de seguridad señalados por los Organismos de control y por la Institución.
- Realizar análisis financieros permanentes de las entidades del sistema financiero a efectos de determinar riesgos en la adquisición de sus productos;
- Negociar en el mercado documentos del portafolio de inversiones, cumpliendo con los requerimientos de seguridad para no incurrir en riesgos innecesarios.

11.- Funciones y responsabilidades del asesor legal

- Mantener un inventario y control de la documentación interna y externa del Departamento.
- Tramitar la documentación interna y externa del Departamento.
- Recibir y certificar la correspondencia dirigida al Departamento.
- Informar sobre el estado del trámite de documentos remitidos al Departamento.
- Atender llamadas telefónicas, mensajes, citas, recordatorios para el Jefe del Departamento.
- Acudir, cuando fueren requeridos, a las sesiones del Consejo de Administración y Vigilancia, Comités, Comisiones Especiales o Equipos de Trabajo, según instrucciones del Gerente General.
- Manejar, en el caso de que sea necesario, fondos de caja chica para pagos debidamente justificados que correspondan al Departamento.
- Participar en las reuniones del grupo de mejoramiento al que fuere asignado.

12.- Funciones y responsabilidades del asesor financiero

- Coordinar los instrumentos de información gerencial y presentar la información pertinente de la Gerencia General y al Consejo de Administración
- Diseñar e implementar los sistemas de control interno de la Cooperativa responsabilizándose del manejo de los recursos financieros de la Cooperativa.
- Prever oportunamente los medios necesarios para atender los compromisos financieros de la Institución.
- Elaborar el presupuesto, controlar la ejecución presupuestaria a nivel institucional e informar sobre el comportamiento de las partidas;
- Integrar los Comités o equipos de trabajo establecidos reglamentariamente u otros por el Gerente General.
- Elaboración de informes financieros
- Capacitar a sus colaboradores inmediatos
- Mejorar los indicadores de Productividad y Calidad de la Cooperativa en lo referente a su área.
- Mantener en un alto nivel y en permanente ascenso el nivel de motivación de sus colaboradores inmediatos.
- Recibir y depositar diariamente en las cuentas que la Cooperativa mantenga en instituciones financieras depositarias, los valores que ingresen a la Entidad por cualquier concepto.
- Manejar la política de liquidez institucional a fin de cumplir con los parámetros de seguridad señalados por los Organismos de control y por la Institución.

- Efectuar inversiones financieras autorizadas por el Comité de Políticas de Inversiones;
- Realizar análisis financieros permanentes de las entidades del sistema ~~financiero~~ a efectos de determinar riesgos en la adquisición de sus productos.
- Negociar en el mercado documentos del portafolio de inversiones, cumpliendo con los requerimientos de seguridad para no incurrir en riesgos innecesarios.
- Administrar el flujo de caja a efectos de optimizar los requerimientos y disponibilidades de la Cooperativa.

DEPARTAMENTO DE RIESGOS

13.- Descripción del departamento

Este departamento tiene la responsabilidad de vigilar, efectuar el análisis y evaluación del riesgo crediticio de los préstamos colocados en ámbito nacional, estudio de la competencia y liquidez, proponiendo las acciones que contribuyan a su optimización; de manera que minimice los riesgos que enfrenta la Cooperativa en las actividades que se efectúa diariamente.

13.1.- Funciones y responsabilidades

- Identificar los parámetros a ser empleados para controlar y limitar la exposición a los diferentes riesgos.
- Establecer las Políticas y la definición del marco de Riesgos Integral.
- Continuar los planes de acción por evento y al cumplimiento de políticas, de manera que se evite fallas en los procesos, tecnología y personal.
- Evaluar las solicitudes de líneas de crédito calificadas por las Unidades Operativas, sobre la base de la normatividad vigente, así como participar en la evaluación y autorización de las líneas de crédito de los préstamos de la Cooperativa.
- Incurrir en pérdidas, producto del incumplimiento, por falta de solvencia, de las obligaciones contractuales asumidas por una contraparte.
- Definir y documentar la exposición al riesgo a través de cada área.
- Supervisar la evaluación y calificación de los préstamos en las Unidades Operativas, de acuerdo con las políticas y normativas vigentes.
- Analizar permanentemente los resultados de los préstamos otorgados proponiendo estrategias y acciones de mejora.
- Evaluar Solicitudes presentadas por las Instituciones Financieras Intermediarias en el marco del Convenio de Canalización de recursos.

- Elaborar informes Créditos para la presentación al Comité de Colocaciones;
- Proponer implementaciones de nuevos programas, directivas, instructivas y procedimientos que contribuyan con las colocaciones en las Unidades Operativas, Supervisar la gestión de colocación de créditos.
- Desarrollar programas de capacitación al personal de colocaciones en los procesos y técnicas de evaluación de créditos.
- Cuantificar para efectos de establecer ranking de riesgos y pérdidas esperadas;
- Establece soluciones que disminuyan las pérdidas esperadas de los eventos y establecer un Plan de Acción.
- Realizar análisis estadísticos y de tendencias de los préstamos otorgados.
- Realizar otras funciones afines que le sean asignadas.
- Identificar los productos financieros y/o tipos de activos de mayor incidencia y participación en la estructura financiera de la organización para establecerlos de acuerdo con el grado de importancia y poner énfasis en los riesgos que merecen ser tratados y establecer prioridades para su tratamiento.
- Identificar las operaciones más frecuentes que realiza la organización para prevenir eventos que conlleven a pérdidas.
- Desarrollar informes sobre la calificación de las operaciones de créditos y presentar al Consejo de Administración.
- Medir los riesgos de liquidez, crediticios, mercado, operacional y cumplir con los límites de riesgos establecidos por la COAC Acción y Desarrollo Ltda.
- Mantenerse actualizado en las nuevas reformas sobre los riesgos financieros y crediticios.

14.- Responsable de Riesgo

14.1.- Datos de identificación

Puesto: RESPONSABLE DE RIESGO

Área: Departamento de negocios

Superior: Gerente General

Relación: Departamento Administrativo, Operativo y Financiero

Horario de trabajo: Establecido por la Institución

14.2.- Misión del cargo

Apoyar y orientar a todos los departamentos de la cooperativa para la ejecución eficaz de una gestión de riesgos en las áreas responsables, y proporcionar acciones que conduzcan al cumplimiento de los objetivos esenciales a su actividad.

14.3.- Objetivo general

Vigilar una gestión integral de riesgos, promoviendo el alineamiento de las medidas establecidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, con los niveles de tolerancia al riesgo y el desarrollo de los controles aprobados por la cooperativa.

14.4.- Alcance

Las funciones contenidas en el presente Manual deberán ser cumplidas por la/el colaborador que desempeñe el cargo de Responsable de Riesgos.

14.5.- Funciones del cargo

- Cumplir y hacer cumplir los reglamentos internos y las demás disposiciones relacionada con la actividad.
- Proponer y comunicar al Consejo de Administración, políticas, planes y procedimientos para la identificación, evaluación, seguimiento, control y mitigación de los riesgos tanto internos como externos.
- Comunicar a Gerencia las políticas de riesgos para la COAC Acción y Desarrollo con las directrices que estipule el Consejo de Administración.
- Mantener niveles relativamente bajos en riesgo crediticio.
- Crear sistemas estándares de evaluación de crédito y realizar estudios de segmentos
- Detectar aquellos créditos con riesgos superiores a lo normal para hacer un seguimiento minucioso.
- Asistir a las distintas gerencias en definición de nuevos servicios, procesos y sistema cuando sea solicitado.
- Constatar la correcta implementación de las políticas y procedimientos de gestión de riesgos.
- Implementar mecanismos que permita una comunicación asertiva para la coordinación efectiva de riesgos.

- Verificar e informar al Comité de Administración Integral de Riesgos sobre los créditos restaurados, refinanciados, operaciones castigadas, recuperación y las que se encuentran en procesos judiciales,
- Asesorar al personal subalterno sobre los temas de riesgos y aclarar cuáles son los riesgos en cuestión.
- Evaluar los riesgos de los servicios financieros, así como las nuevas estructuras de financiamientos.
- Dirigir la integración entre la gestión de riesgo, y los planes de negocios de la Cooperativa
- Evaluar los riesgos identificados por áreas, efectuando el monitoreo y control de estos.
- Verificar el cumplimiento de las políticas, metodología y lineamientos determinados por la Cooperativa.
- Cumplir e implementar las sugerencias recomendadas por el Jefe de Auditoría Interna, el Órgano de Control Institucional, y los Organismos de Control Externos.
- Participar y elaborar informes mensuales para las reuniones con gerencia o comité administrativos.
- Otras funciones afines al puesto requerido por su jefe inmediato
- Brindar colaboración en la elaboración y ejecución del Plan estratégico, plan operativo anual y presupuesto de la Cooperativa.
- Guardar confidencialidad de la información financiera que tiene la cooperativa.
- Manejar un adecuado sistema de control interno.
- Responsable de los documentos de la cooperativa.

CAPÍTULO 6

PROCEDIMIENTO PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

Es el proceso a través del cual la COAC Acción y Desarrollo Ltda., podrá evaluar los riesgos que se presentan y poder mitigarlos de forma óptima.

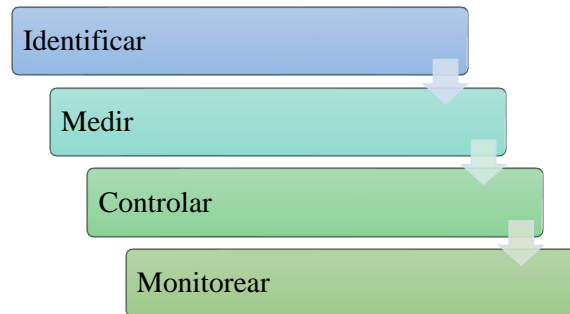


Figura 8-3: Procedimiento para la gestión de riesgos
Realizado por: Apugllón T, Obando G. 2021

14.- Identificar

Es el primer paso del proceso para la gestión del riesgo en esta etapa se analiza, reconoce y visualiza un riesgo que podría presentarse en cada actividad realizada y los que pueden aparecer durante su desarrollo. La idea principal es elaborar una lluvia de ideas donde se colocarán todos los posibles riesgos que pueden aparecer antes, durante y después de cada proceso para posteriormente evaluarlo de forma individual y mejor detallada.

16.- Medir

Luego de ser identificados los riesgos el personal del departamento de riesgos deberá medirlos y evaluarlos de acuerdo con las políticas establecidas por la COAC Acción y Desarrollo Ltda., es así que los riesgos empezarán a ser controlados y se evitarán pérdidas.

17.- Controlar

La cooperativa debe implementar un sistema de control interno para los diferentes tipos de riesgos en el cual al Responsable de riesgos se le permita aplicar estrategias, políticas y procedimientos ya establecidos. Una vez aplicados se evaluarán los resultados y sus niveles de impacto en el desarrollo del trabajo de la cooperativa.

18.- Monitorear

El departamento de riesgos será el encargado de dar un seguimiento al proceso de la gestión de riesgos en las diferentes áreas, todos los jefes de departamentos estarán informados sobre los distintos riesgos a los cuáles pueden enfrentarse y que deberán hacer en estos casos.

CAPÍTULO 7

METODOLOGÍAS PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

19.- Metodología para identificar los riesgos

El departamento de riesgos deberá aplicar distintas técnicas para poder identificar los posibles riesgos existentes, para ello utilizará las siguientes metodologías:

- **Autoevaluación:** Permitirá conocer el estado en el que se encuentra la cooperativa, es decir conocer las fortalezas y debilidades de la COAC.
- **Mapa de riesgo:** Es un gráfico donde se ubicarán los riesgos identificados y las estrategias que ayudarán a mitigarlos.
- **Indicadores de riesgo:** Los riesgos se podrán clasificar de manera alto, medio o bajo según sus niveles de impacto que tiene y los efectos negativos que ocasione.
- **Observación:** Se identifica de forma rápida el riesgo y su efecto negativo en la institución.
- **Cuestionarios:** Son preguntas que se realizarán al encargado del área donde se ha identificado un riesgo para poder evaluarlo y aplicar una solución estratégica.
- **Lluvia de ideas:** Son ideas compartidas entre el responsable de riesgo y los diferentes colaboradores de la COAC para poder tener una visión más clara de los efectos que se producen por la existencia de los diferentes riesgos en la COAC.
- **Análisis causa-efecto:** Se identificará la causa que origina un riesgo y cuáles son los efectos que produce dentro del área de trabajo y en la institución financiera.

20.- Metodología para medir los riesgos

En la cooperativa se aplicarán las siguientes herramientas para poder medir los riesgos que se presentaron en la COAC:

- **Brecha de liquidez:** Es la diferencia entre el flujo de ingreso y el flujo de salida de dinero que tiene la Cooperativa.
- **Límites:** La cooperativa deberá tener un límite de liquidez, no superior el 6% en primera línea es decir; la disponibilidad de sus recursos dentro de los 90 días y en segunda línea menor al 8% con disponibilidad de sus recursos en 180 días.
- **Morosidad de cartera:** Es una cartera pesada, por cuantos los socios han incumplido sus pagos. La morosidad es consecuencia de proceso deficiente al momento de otorgar los créditos.

- **Provisiones de cartera:** Es una reserva económica que crean las entidades financieras por el riesgo que corren al otorgar un crédito y no poder recuperar la cartera moroso, el objetivo es cubrir las posibles pérdidas que se puedan producir generando confianza y protección a su patrimonio.
- **Cartera improductiva:** Son créditos otorgados y que no generan ningún tipo de renta para la Cooperativa.
- **Responsabilidades:** El Gerente trimestralmente deberá comunicar al Consejo de Administración sobre el cumplimiento establecido en los límites para la administración de riesgos liquidez.
- **Incumplimiento:** El Gerente tendrá la obligación de comunicar al Consejo de administración sobre el incumplimiento de los límites de riesgos ya establecidos y a su vez realizar un plan de contingencia.

21.- Metodología para controlar los riesgos

Es el proceso que asegura el cumplimiento de las políticas establecidas para mitigar los riesgos a través de la aplicación de análisis interno, guías y registros y la ficha hemerográfica. Además se debe tener un sistema de control interno sobre todas las actividades que se relacionan o que pueden generar riesgos como:

- Cumplimiento de las leyes y reglamentos establecidos por los organismos de control.
- Aplicación de las estrategias y políticas establecidas por la COAC.
- Análisis de la cuantificación de los riesgos identificados.
- Diseñar informes sobre los niveles de riesgo existentes en la institución financiera.

22.- Metodología para monitorear los riesgos

Para realizar este punto se debe tomar cada proceso de administración de riesgo y a través de sistemas de información:

- **Tablas de control:** Nos ayudan a definir un orden de los riesgos en cada actividad.
- **Límites:** Nos ayudan a identificar el nivel de riesgo existente y sus efectos.
- **Informes:** Desarrollar informes sobre cada riesgo encontrado para posteriormente informar a las personas encargadas de realizar el proceso de la gestión y administración del riesgo en la cooperativa.

CAPÍTULO 8

ESTRATEGIAS PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

La estrategia es una actividad direccionada hacia el desarrollo y cumplimiento de una actividad u objetivo planteado. Las estrategias que se plantean en este manual ayudarán a la COAC Acción y Desarrollo Ltda., a manejar de forma óptima y oportuna los riesgos que se presenten:

- Establecer objetivos generales y específicos para la administración y gestión de riesgos en cada nivel organizacional de la cooperativa.
- Desarrollar, evaluar y socializar las estrategias, procedimientos y metodologías en cada área de la cooperativa para que todo el personal tenga conocimiento sobre el manejo del riesgo.
- Utilizar las herramientas metodológicas como ayuda y soporte de estudio para entender de mejor manera la situación de la cooperativa y como está siendo afectada por los diferentes tipos de riesgos.
- Elaborar un plan de contingencia de riesgos para evitar más pérdidas económicas.
- Mantener una constante capacitación sobre temas de administración de riesgos en todo el personal de la Cooperativa.
- Diseñar y actualizar el sistema de información de la cooperativa de forma periódica.
- Elaborar un sistema de control interno en cada área de la cooperativa para conocer los riesgos que se pueden presentar en el desarrollo de su trabajo.
- Actualizar la información de la Cooperativa acorde a los cambios en los reglamentos, leyes y manuales emitidos por los organismos de control a los que se rige la cooperativa.
- Implementar una cultura de gestión de riesgos en la cooperativa con el fin de estar informados sobre los riesgos, sus causas, efectos y consecuencias.
- Fijar un momento determinado para realizar evaluaciones sobre los riesgos y como ha sido su proceso de gestión.
- Actualizar de forma periódica el manual de gestión de riesgos de forma que se adapte a las nuevas exigencias y funciones de la cooperativa.
- Mantener reuniones con los niveles superiores de mando para evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y desempeño de la cooperativa frente a la competencia.
- Evaluar el manejo de los riesgos en cada área de cooperativa para obtener datos claros y precisos sobre los niveles de riesgos existentes en la cooperativa.

CAPÍTULO 9

SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

La cooperativa de Ahorro y crédito Acción y desarrollo Ltda., debe contar con un sistema de información adecuado en donde se contenga toda la información para poder realizar el proceso de gestión de riesgos. Estos sistemas de comunicación e información permitirán el intercambio de datos de forma interna y externa para poder aplicar las estrategias establecidas para la gestión de riesgos.

La cooperativa de ahorro y Crédito acción y Desarrollo Ltda., podrá implementar el sistema de información FINANWARE que es un sistema de negocios inteligente diseñado para instituciones financieras en el cual se mantiene todos los datos de forma cronológica y ordenada para posteriormente desarrollar informes que permitan a la cooperativa conocer sus riesgos en todos los niveles y poder tomar la mejor alternativa de solución. El Finanware tiene los siguientes servicios:

- **Gestión de clientes:** Ayuda a identificar los posibles clientes que pueden caer en un riesgo de incumplimiento en el pago de sus obligaciones.
- **Gestión estratégica y de resultados:** A través de los resultados e informes la cooperativa ya puede tener una idea de los sectores en donde existen mayores niveles de riesgo para poder actuar de manera inmediata.
- **Gestión y análisis de crédito:** Ayuda a generar programas de calificación, evaluación y gestión de créditos para predecir y anticiparse a los niveles de pérdidas que va a tener la cooperativa en esta área.
- **Gestión integral de riesgos:** Brinda herramientas que ayudarán a la mitigación de los diferentes riesgos como: Modelos de comportamiento, modelos de otorgamiento, outsourcing y continuidad del negocio.

CAPÍTULO 10

PLAN DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL

I.- ACTIVIDAD DE LA COOPERATIVA

La COAC Acción y Desarrollo Ltda., es una institución financiera que ofrece diferentes servicios financieros a sus socios y sus clientes.

II.- JUSTIFICACIÓN

En la actualidad invertir en capacitaciones para los trabajadores de las empresas representan solo gastos para sus directivos pero lo que no toman en cuenta es que las destrezas y conocimientos del personal influye directamente en la calidad de servicio que prestan hacia sus clientes.

Un personal motivado por parte de sus empleadores es más eficiente y tienen mejores niveles de productividad y desempeño en sus áreas de trabajo pues sienten que son parte fundamental de la institución y de esta manera ser mejores cada día en el desarrollo de sus actividades.

El personal de la cooperativa Acción y Desarrollo Ltda., son los individuos que representan a la institución ante la sociedad y por ende deben estar motivados y capacitados para resolver cualquier duda o problema que tengan los socios y clientes.

Es por esta razón que se ha elaborado este Plan de capacitación semestral al personal sobre temas de administración y gestión riesgos que se presentan en sus áreas de trabajo.

III.- ALCANCE

El presente plan de capacitación es de utilidad para todo el personal que desarrollan sus actividades en las diferentes agencias de la COAC Acción y Desarrollo Ltda.

IV.- FINES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

- Mantener actualizados los conocimientos del personal sobre los diferentes riesgos que se pueden presentar en sus áreas de trabajo.
- Desarrollar conductas positivas entre el personal de la cooperativa.
- Elevar los niveles de eficiencia y eficacia de cada empleado.
- A través de la capacitación a los trabajadores cumplir con los objetivos y metas propuestos.

V.- OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

Objetivo General

Ofrecer al personal de la cooperativa oportunidades de desarrollo profesional y personal para actualizar sus conocimientos a través del desarrollo de actividades con el fin de elevar su desempeño en el área de administración de riesgos.

Objetivos específicos

- Renovar y actualizar los conocimientos sobre la gestión y administración de riesgos.
- Brindar asesoría y apoyo en temas referentes al riesgo.
- Desarrollar habilidades en el personal de la cooperativa para incrementar su desempeño laboral.
- Contar con los diferentes recursos necesarios para realizar una capacitación óptima a los trabajadores de la COAC.

VI.- METAS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

- Capacitar a todo el personal de la COAC Acción y Desarrollo Ltda.
- Realizar el plan de capacitación de forma semestral en la cooperativa.

VII.- ESTRATEGIAS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

- Desarrollar conferencias y seminarios
- Realizar conversatorios
- Diseñar talleres de trabajo
- Exponer temas y casos que pueden presentarse
- Desarrollo de trabajos prácticos

VIII.- CONTENIDO DE LA CAPACITACIÓN

El proceso de capacitación al personal de la cooperativa debe estar orientado al manejo, administración y gestión de riesgos con el fin de:

- Identificar el riesgo
- Representación de las consecuencias del riesgo

- Elaboración de estrategias para mitigar el riesgo
- Aplicación de las estrategias de mitigación.

IX.- TEMAS A TRATAR

Nivel Directivo

Tabla 18-3: Nivel Directivo

N°	TEMA	N° HORAS
1	Inducción al plan de capacitación	2
2	Taller sobre Administración de riesgos	2
3	Seminario Calidad y Solvencia del Sistema financiero	10
4	Conferencia sobre Reglamento General a la Ley de Cooperativas y su normativa vigente.	4
5	Conversatorio sobre Prevención de Lavado de Dinero y Activos; Fraude Corporativo.	2
	TOTAL N°. HORAS	20

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

Nivel Ejecutivo

Tabla 19-3: Nivel Ejecutivo

N°	TEMA	N° HORAS
1	Inducción al plan de capacitación	2
2	Taller sobre Administración de riesgos	2
3	Seminario Calidad y Solvencia del Sistema financiero	10
4	Conferencia sobre Administración y Gestión de Cooperativas de Ahorro y Crédito.	4
5	Conversatorio sobre Desarrollo del Liderazgo Cooperativo	2
	TOTAL N°. HORAS	20

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

Nivel Operativo

Tabla 20-3: Nivel Operativo

N°	TEMA	N° HORAS
1	Inducción al plan de capacitación	2
2	Taller sobre Administración de riesgos y Proyecciones Económicas y Retos para las Cooperativas de Ahorro y Crédito	2
3	Seminario sobre Riesgo Operativo, Riesgo Crediticio, Riesgo de mercado y Reputación	10
4	Conferencia Control de riesgos y Procesos de Auditoría.	4
5	Conversatorio sobre Análisis de Indicadores Financieros	2
	TOTAL N°. HORAS	20

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

Nivel Asesor

Tabla 21-3: Nivel Asesor

N°	TEMA	N° HORAS
1	Inducción al plan de capacitación	2
2	Taller sobre Administración de riesgos	2
3	Seminario sobre Actualización Tributaria y Laboral	10
4	Conferencia sobre Gestión Judicial y Extrajudicial	4
5	Conversatorio sobre Análisis normativo de las leyes vigentes del sector cooperativo.	2
	TOTAL N°. HORAS	20

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

X.- RECURSOS

- *Recursos Humanos:* lo conforman el personal de la cooperativa y los capacitadores especializados en los temas a tratar.
- *Recursos Materiales:*
 - ✓ Infraestructura: las actividades de capacitación se desarrollarán en la agencia donde labora cada empleado.
 - ✓ Mobiliario, equipo y otros: está conformado por mesas, computadores, esferos y materiales que se necesiten para recibir de forma óptima la capacitación.
 - ✓ Documentos técnicos, educativo: tenemos certificados, material de trabajo.

XI. FINANCIAMIENTO

Este plan de capacitación será financiado con ingresos propios de la cooperativa

XII. CRONOGRAMA

El plan de capacitación se realizará de manera semestral es decir durante la primera semana de los meses de junio y diciembre acorde a lo planificado.

Tabla 22-3: Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	MESES									
	JUNIO (semana 1)					DICIEMBRE (semana 1)				
	L	M	MI	J	V	L	M	MI	J	V
Inducción al plan de capacitación	X					X				
Taller		X					X			
Seminario	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Conferencia				X	X				X	X
Conversatorio			X					X		

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Apugllón, T. Obando, G. 2021

CONCLUSIONES

- Se demostró que la gestión y prevención de riesgos constituye una herramienta de trabajo indispensable para que la administración pueda tener una razonable confianza en la utilización de los recursos materiales, financieros y humanos están tributando con mayores niveles de economía, eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- Con respecto a la metodología propuesta en la presente investigación se evidenció que todo el proceso de gestión y prevención de los riesgos que se debe desarrollar en las cooperativas, para poder eliminarlos y reducirlos y con ello lograr los objetivos de estas entidades.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo Ltda., al no contar con un departamento de riesgos se enfrenta a pérdidas económico- financieras, ya que no posee procedimientos, estrategias, manuales, procesos que permitan identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos, teniendo una adecuada administración de riesgos permite a la entidad reducir pérdidas en todos sus niveles, ayuda a tomar decisiones adecuadas y oportunas que permitan mitigar los riesgos que se presentan en las diferentes actividades que se realizan a diario.

RECOMENDACIONES

- Recomendar a la Cooperativa Acción y Desarrollo que debe generar sus procesos de gestión bajo la premisa de que la gestión y prevención de riesgos constituye una herramienta de trabajo indispensable para generar razonable confianza en que la utilización de los recursos materiales, financieros y humanos están tributando con mayores niveles de economía, eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- Incentivar una cultura de administración de riesgos en todos los niveles (directivo, ejecutivo, operativo y asesor) de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo Ltda.; a través de acciones y capacitaciones sobre los diferentes tipos de riesgos que se pueden presentar en cada área de la entidad.
- Crear el Departamento de riesgos, le permitirá a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo Ltda., desarrollar e implementar las mejores estrategias y políticas de administración de riesgos para reducir los niveles de pérdidas en las diferentes áreas de la cooperativa.

BIBLIOGRAFÍA

- Junta de Política y regulación Monetaria y Financiera. (2019). *Resolución 559-2019-F* . Quito, Ecuador. Obtenido de resolución 559-2019-F de la Junta de Política y regulación Monetaria y Financiera.
- Villacís, J., & Zambrano , A. (2007). “*Diseño y Estructuración del Departamento de Riesgos en la Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, San Pedro de Taboada*” de la ciudad de Quito . (Proyecto de Grado, ESPE) Obtenido de: <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/4100/T-ESPEL-0381.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alianza Cooperativa Internacional. (2017). *Identidad cooperativa: nuestros principios y valores* Obtenido de: <https://www.ica.coop/es/cooperativas/identidad-alianza-cooperativa-internacional>
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). *El protocolo de investigación III: la población de estudio*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación* (3a ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Banco Estudiantil. (2020). *Banco Estudiantil* . Obtenido de: <https://bancoestudiantil.com/sistema-financiero-del-ecuador/#:~:text=El%20sistema%20financiero%20cumple%20m%C3%BAltiples,crecimiento%20econ%C3%B3mico%20de%20la%20poblaci%C3%B3n.>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Blog Calidad y Excelencia. (27 de Enero de 2016). *Conceptos para entender la gestion de riesgos*. Obtenido de: <https://www.isotools.org/2016/01/27/algunos-conceptos-para-entender-la-gestion-de-riesgos/>
- Carvajal, A., & Escobar, M. (2015). *Aplicación de la herramienta integrada de control interno y administración de riesgos, enmarcada en un buen gobierno corporativo para pequeñas y medianas empresas en Colombia*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. Obtenido de: <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/contad/article/view/3357>
- Chico, M. (2016). *Análisis de las instituciones financieras reguladas bajo la superintendencia de economía popular y solidaria, en la ciudad de latacunga segmento iii, y propuesta de gestión integral de riesgos*. Obtenido de: <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/13051/2/ESPEL-CAI-0540-P.pdf>

- Código Orgánico Monetario y Financiero. (05 de Septiembre de 2014). *Código Orgánico Monetario Y Financiero*. Obtenido de: <https://www.cosede.gob.ec/wp-content/uploads/2018/08/COMF.pdf>
- Conceptos.de. (2020). *Recursos de una Empresa*. Obtenido de: <https://concepto.de/recursos-de-una-empresa/>
- Constitución de la República del Ecuador. (1 de Agosto de 2018). *Constitucion de la republica del ecuador*. 56. Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador.pdf>
- EALDE BUSINESS SCHOOL. (4 de Enero de 2018). *Gestión de Riesgos* . Obtenido de: <https://www.ealde.es/funciones-unidad-de-riesgos-gestion-de-riesgos/>
- García, J., & Dihigo, G. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Mexico: Ediciones de la U.
- La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (2017). *Norma para la administración integral de riesgos de la corporación nacional de finanzas populares y solidarias*. Obtenido de: <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/346-2017-F.pdf/d5cffd70-7cce-4737-8cd4-ec53dc244f59>
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (COSEDE). (2011). *Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de: <https://www.cosede.gob.ec/wp-content/uploads/2013/09/leyorganicadelaeconomiapopularysolidariaydelsectorfinanciero.pdf>
- Llulluna, D. (29 de Marzo de 2018). *Diseño de un plan integral de riesgos en la COAC San Martín de Tisaleo Ltda. provincia de Tungurahua, año 2017*. (Trabajo de titulación, ESPOCH). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8798/1/12T01180.pdf>
- López, S. (2015). *Proyecto de creación de la unidad de gestión de riesgos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Jorge" Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo*.(Tesis de Grado , ESPOCH) Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/5451>
- López, S. (2015). *Proyecto de creación de la Unidad de Gestión de Riesgos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Jorge" Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo*. (Tesis de Grado , ESPOCH) Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

- Martínez, V. (2013). *Metodos tecnicas e instrumentos de investigación*. Obtenido de: https://www.academia.edu/6251321/M%C3%A9todos_t%C3%A9cnicas_e_instrumentos_de_investigaci%C3%B3n
- Morán, G., & Alvarado, D. (2010). *Métodos de investigación*. México D.F: Pearson Educación.
- Murillo, J. (2018). *Métodos de Investigación de Enfoque Experimental*. Obtenido de: <https://www.postgradoune.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/10.pdf>
- Perez, L., Perez, R., & María, S. (2020). *Metodología de la investigación científica*. Caracas: Editorial Maipue.
- Sánchez, V. (2016). *Diseño de estudios transversales* . Obtenido de: [https://accessmedicina.mhmedical.com/content.aspx?bookid=1721§ionid=115929954#:~:text=El%20dise%C3%B1o%20de%20estudios%20transversales,\)%2C%20en%20un%20momento%20dado.&text=El%20estudio%20transversal%20proporciona%20estimaciones%20de%20prevalencia%20e](https://accessmedicina.mhmedical.com/content.aspx?bookid=1721§ionid=115929954#:~:text=El%20dise%C3%B1o%20de%20estudios%20transversales,)%2C%20en%20un%20momento%20dado.&text=El%20estudio%20transversal%20proporciona%20estimaciones%20de%20prevalencia%20e)
- SEPS- Boletines Mensuales. (2020). *Boletines financieros mensuales* Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/estadistica?boletines-financieros-mensuales>
- SPC Consolting Group. (11 de Junio de 2018). *ISO 31000 Proceso para la gestión de riesgos*. Obtenido de: <https://spcgroup.com.mx/iso310002018-proceso-para-la-gestion-de-riesgos/>
- Superintendencia de bancos y Seguros del Ecuador. (2004). *Resolución N° JB-2004.631*. Obtenido de: <https://www.seps.gob.ec/>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria . (2018). *Gestión Integral de Riesgos-Cooperativas de Ahorro y Crédito Segmentos 1,2 y 3*. Obtenido de: <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/Documentos%20de%20trabajo%20de%20VII%20jornadas.pdf/82684fa0-e96f-47c8-b8fc-c6298a4d3ec5>
- Tamayo y Tamayo, M. (2006). *Proceso de la Investigación Científica*. México: Editirial Limusa S.A. Obtenido de: <https://es.scribd.com/doc/12235974/Tamayo-y-Tamayo-Mario-El-Proceso-de-la-Investigacion-Cientifica>
- Tiche, L. (2015). *La Gestión Del Riesgo De Crédito Y Su Incidencia En Los Resultados Financieros De La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Kullki Wasi Ltda. Del Cantón Ambato: (Proyecto de Investigación, UTA)* Obtenido de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17407/1/T3255ig.pdf>

ANEXOS

ANEXO A: FORMATO ENCUESTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS
ENCUESTA



OBJETIVO: Determinar la importancia de la creación de un departamento de Riesgos en la COAC Acción y Desarrollo Ltda.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada pregunta y responda según considere correcto.
- Marque con una “X” en el cuadro correspondiente

DATOS INFORMATIVOS:

Nombre: _____

Cargo: _____

PREGUNTAS:

1. ¿Conoce usted las normas legales para una adecuada gestión de riesgos?

SI

NO

2. ¿Cuenta la COAC con un modelo de gestión de riesgos?

SI

NO

3. ¿Conoce usted los diferentes tipos de riesgos que la COAC debe mitigar?

SI

NO

4. ¿La COAC cuenta con una persona que identifique, mida, controle y monitoree los diferentes riesgos?

SI

NO

5. ¿Piensa usted que se puede gestionar de forma eficaz y efectiva los diversos tipos de riesgos sin la creación de un departamento de Riesgos?

- | | | |
|--|----|----|
| | SI | NO |
|--|----|----|
6. ¿Considera usted que es necesario crear un Departamento de Riesgos en la COAC?
- | | | |
|--|----|----|
| | SI | NO |
|--|----|----|
7. ¿La COAC cuenta con el recurso humano, financiero, material y tecnológico para crear el departamento de riesgos?
- | | | |
|--|----|----|
| | SI | NO |
|--|----|----|
8. ¿Usted cree que la implementación del Departamento de Riesgos permitirá mejorar la toma adecuada y oportuna de decisiones?
- | | | |
|--|----|----|
| | SI | NO |
|--|----|----|
9. ¿Considera usted que un manual de gestión de riesgos le permitirá a la COAC identificar y mitigar los riesgos financieros a los que está expuesta?
- | | | |
|--|----|----|
| | SI | NO |
|--|----|----|
10. ¿Cree usted que al identificar y mitigar los riesgos existentes en la COAC se podrán reducir pérdidas económicas, financieras entre otras?
- | | | |
|--|----|----|
| | SI | NO |
|--|----|----|
11. ¿Piensa usted que los riesgos pueden ser mitigados mediante la implementación de estrategias, procedimientos, controles y/o planes de acción?
- | | | |
|--|----|----|
| | SI | NO |
|--|----|----|

ANEXO B: FORMATO ENTREVISTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS



ENTREVISTA

OBJETIVO: Determinar la importancia de la creación de un departamento de Riesgos en la COAC Acción y Desarrollo Ltda.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada pregunta y responda según considere correcto.

Entrevistado:	
Cargo:	
Entrevistador:	
Duración de la entrevista:	
PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿Conoce la administración de la COAC la normativa legal para la gestión de riesgos?	
2. ¿La COAC posee procesos, métodos o estrategias para la gestión de riesgos?	
3. ¿Actualmente cuán importante es para la COAC poseer una cultura de administración de riesgos?	
4. ¿Por qué usted cree que sería necesario la creación de un departamento de riesgos en la COAC?	
5. ¿De qué manera el Departamento de Riesgos puede aportar al desarrollo de la COAC?	
6. ¿Usted cree que el Departamento de Riesgos permitirá identificar,	

<p>controlar y mitigar los riesgos a los cuales está expuesta la institución?</p>	
<p>7. ¿Considera usted que la gestión de riesgos permitirá reducir los niveles de pérdidas económicas y ayudará a mejorar la productividad de la institución?</p>	
<p>8. ¿Piensa usted que un manejo inadecuado de la gestión de riesgos puede ocasionar el deterioro de la cartera de clientes, problemas internos y hasta el cierre de una COAC?</p>	
<p>9. ¿Quién toma las decisiones sobre algún problema existente en las diferentes áreas de la institución?</p>	
<p>10. ¿La COAC está en posibilidad de asumir todos los costos y gastos necesarios para la creación de un Departamento de Riesgos?</p>	