



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ANÁLISIS DEL RIESGO OPERATIVO DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO UNIÓN POPULAR DE LA CIUDAD DE  
AMBATO, AÑO 2022.**

**Trabajo de Integración Curricular**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUTOR:**

**LUIS FERNANDO NÚÑEZ ESCOBAR**

Riobamba – Ecuador

2022



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ANÁLISIS DEL RIESGO OPERATIVO DE LA COOPERATIVA DE**  
**AHORRO Y CRÉDITO UNIÓN POPULAR DE LA CIUDAD DE**  
**AMBATO, AÑO 2022.**

**Trabajo de Integración Curricular**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**AUTOR: LUIS FERNANDO NÚÑEZ ESCOBAR**

**DIRECTOR: ING. VÍCTOR MANUEL BETANCOURT SOTO**

Riobamba – Ecuador

2022

© 2022, Luis Fernando Núñez Escobar

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.

Yo, Luis Fernando Núñez Escobar, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 14 de diciembre de 2022



**Luis Fernando Núñez Escobar**

**1804419263**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; Tipo: Proyecto de Investigación, **ANÁLISIS DEL RIESGO OPERATIVO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO UNIÓN POPULAR DE LA CIUDAD DE AMBATO, AÑO 2022**, realizado por el señor: **LUIS FERNANDO NÚÑEZ ESCOBAR**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Jorge Enrique Arias Esparza <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	 -----	2022/12/14
Ing. Víctor Manuel Betancourt Soto <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACION CURRICULAR</b>	 -----	2022/12/14
Dr. Víctor Manuel Alban Vallejo <b>ASESOR DEL TRABAJO DE INTEGRACION CURRICULAR</b>	 -----	2022/12/14

## **DEDICATORIA**

Este Trabajo de Integración Curricular lo dedico a mi familia que fueron el pilar fundamental en el trayecto de mi vida estudiantil, a mi padre Byron Núñez por su ejemplo y amor incondicional, a mi madre Cristina Escobar quien ha dedicado sus años para formar un hombre de valores y prepararlo para la vida, a mi esposa María José Gordon con quien nos propusimos alcanzar nuestros sueños profesionales, a mi hijo Byron Núñez Jr. quien me ha enseñado a ver la vida desde una perspectiva diferente.

Fernando

## AGREDECIMIENTO

Agradezco al “*Padre Todo Poderoso*” por acompañarme en cada paso de mi vida, por ser la fuerza espiritual, mental y física, para caminar por las sendas del bien, brindarme la vida y todos los medios para alcanzar las metas propuestas, por no abandonarme en los momentos difíciles y por protegerme de la maldad que existe en vida terrenal.

Agradezco a mi *Alma Mater* la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Contabilidad y Auditoría, por abrir sus puertas a la preparación, enseñanza y formación de profesionales.

Al querido cuerpo docente de la Escuela de Contabilidad y Auditora por su dedicación y voluntad de transmitir conocimientos, experiencias y consejos que permiten el desarrollo profesional, por los obstáculos planteados en el camino, ya que gracias a ellos se forman profesionales perseverantes que se esfuerzan por cumplir los objetivos planteados y lo más importante a darse cuenta que todo esfuerzo tiene una recompensa.

A los mentores de este trabajo de investigación el Ing. Víctor Betancourt y el Dr. Víctor Alban, por brindar los parámetros necesarios para el desarrollo de la investigación, por proponer ideas para mejorar los resultados, por la voluntad de revisar cada uno de los avances del trabajo, por contribuir en la mejora y correcciones requeridas para mejorar el proyecto y por la amistad que se ha generado en cada tutoría de revisión de la investigación.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., por abrirme las puertas de su institución, brindarme la información de forma oportuna y a su personal que han sido participes y guías del presente trabajo de investigación.

Fernando

## INDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xvi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xviii
RESUMEN.....	xix
SUMMARY/ABSTRACT .....	xx
INTRODUCCIÓN .....	1

## CAPÍTULO I

<b>1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>3</b>
1.1. <b>Planteamiento del Problema .....</b>	<b>3</b>
1.2. <b>Limitaciones y Delimitaciones.....</b>	<b>5</b>
1.2.1. <i>Limitaciones .....</i>	<i>5</i>
1.2.2. <i>Delimitaciones .....</i>	<i>5</i>
1.2.2.1. <i>Delimitación de Contenido .....</i>	<i>5</i>
1.2.2.2. <i>Delimitación Espacial.....</i>	<i>6</i>
1.2.2.3. <i>Delimitación Temporal .....</i>	<i>6</i>
1.3. <b>Problema General de Investigación.....</b>	<b>6</b>
1.4. <b>Problemas Específicos de Investigación .....</b>	<b>6</b>
1.5. <b>Objetivos .....</b>	<b>7</b>
1.5.1. <i>Objetivo General.....</i>	<i>7</i>
1.5.2. <i>Objetivos Específicos.....</i>	<i>7</i>
1.6. <b>Justificación .....</b>	<b>7</b>
1.6.1. <i>Justificación Teórica.....</i>	<i>7</i>



1.6.2.	<i>Justificación Metodológica</i> .....	7
1.6.3.	<i>Justificación Práctica</i> .....	8
1.7.	<b>Idea a Defender</b> .....	7

## CAPÍTULO II

<b>2.</b>	<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	9
2.1.	<b>Antecedentes de Investigación</b> .....	9
2.2.	<b>Referencias Teóricas</b> .....	13
2.2.1.	<i>Riesgo</i> .....	13
2.2.2.	<i>Riesgo Sistémico</i> .....	14
2.2.3.	<i>Riesgo no Sistémico</i> .....	14
2.2.4.	<i>Riesgo Financiero</i> .....	15
2.2.5.	<i>Tipos de Riesgos Financieros</i> .....	15
2.2.5.1.	<i>Riesgo de Crédito</i> .....	15
2.2.5.2.	<i>Riesgo de liquidez</i> .....	15
2.2.5.3.	<i>Riesgo de mercado</i> .....	15
2.2.5.4.	<i>Riesgo Operativo</i> .....	16
2.2.5.5.	<i>Riesgo Legal</i> .....	16
2.2.6.	<b>Riesgo Operativo</b> .....	16
2.2.7.	<b>Administración del Riesgo Operativo</b> .....	16
2.2.8.	<b>Factores del Riesgo Operativo</b> .....	17
2.2.8.1.	<i>Procesos</i> .....	17
2.2.8.2.	<i>Personas</i> .....	18
2.2.8.3.	<i>Tecnología de la Información</i> .....	18
2.2.8.4.	<i>Eventos Externos</i> .....	19
2.2.9.	<b>Eventos del Riesgo Operativo</b> .....	19
2.2.9.1.	<i>Fraude Interno</i> .....	19
2.2.9.2.	<i>Fraude Externo</i> .....	19
2.2.9.3.	<i>Prácticas laborales y seguridad en el puesto de trabajo</i> .....	19

2.2.9.4.	<i>Prácticas con los clientes, productos y negocios</i> .....	20
2.2.9.5.	<i>Daños a activos materiales:</i> .....	20
2.2.9.6.	<i>Interrupción del negocio por fallos en los sistemas:</i> .....	20
2.2.9.7.	<i>Deficiencias en la ejecución de procesos.</i> .....	20
2.2.10.	<b><i>Impacto del Riesgo</i></b> .....	20
2.2.11.	<b><i>Mitigación de Riesgos</i></b> .....	20
2.2.12.	<b><i>Evaluación del Riesgo</i></b> .....	21
2.2.13.	<b><i>Control Interno</i></b> .....	21
2.2.14.	<b><i>Evaluación del Control Interno</i></b> .....	21
2.2.15.	<b><i>Métodos de Evaluación del Control Interno</i></b> .....	22
2.2.15.1.	<i>Narrativa</i> .....	22
2.2.15.2.	<i>Cuestionarios</i> .....	22
2.2.15.3.	<i>Flujogramas</i> .....	23
2.2.16.	<b><i>COSO II</i></b> .....	23
2.2.17.	<b><i>Componentes del COSO II</i></b> .....	23
2.2.17.1.	<i>Ambiente interno</i> .....	23
2.2.17.2.	<i>Establecimiento de objetivos</i> .....	24
2.2.17.3.	<i>Identificación de eventos</i> .....	24
2.2.17.4.	<i>Evaluación de riesgos</i> .....	24
2.2.17.5.	<i>Respuesta al riesgo</i> .....	24
2.2.17.6.	<i>Actividades de control</i> .....	24
2.2.17.7.	<i>Información y comunicación</i> .....	25
2.2.17.8.	<i>Supervisión</i> .....	25
2.18.	<b><i>Informe de Control Interno</i></b> .....	26
2.3.	<b><i>Normativa Legal</i></b> .....	26
2.3.1.	<b><i>Constitución de la Republica del Ecuador</i></b> .....	26
2.3.2.	<b><i>Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria</i></b> .....	26
2.3.3.	<b><i>Resolución SEPS-IGT-IGS-INR-INGINT-2022-0211</i></b> .....	27
2.3.4.	<b><i>Manual de Riesgos Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.</i></b> .....	30
2.3.4.1.	<i>Autoridades del riesgo Operativo</i> .....	31
2.3.4.2.	<i>Responsabilidades en la Administración del Riesgo Operativo</i> .....	31

2.3.4.3.	<i>Origen del Riesgo Operacional</i> .....	31
2.3.4.4.	<i>Mecanismos de Control y Seguimiento de Riesgo Operativo</i> .....	34
2.3.4.5.	<i>Monitoreo del Riesgo Operativo</i> .....	35

### **CAPÍTULO III**

<b>3.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>36</b>
3.1.	<b>Enfoque de la Investigación</b> .....	<b>36</b>
3.2.	<b>Nivel de Investigación</b> .....	<b>36</b>
3.2.1.	<i>Nivel Exploratorio</i> .....	<b>36</b>
3.2.2.	<i>Nivel Descriptivo</i> .....	<b>36</b>
3.3.	<b>Diseño de la Investigación</b> .....	<b>37</b>
3.3.1.	<i>Según la manipulación o no de la variable independiente</i> .....	<b>37</b>
3.3.2.	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i> .....	<b>37</b>
3.4.	<b>Tipo de Estudio</b> .....	<b>37</b>
3.4.1.	<i>Investigación Aplicada</i> .....	<b>37</b>
3.4.2.	<i>Investigación de Campo</i> .....	<b>37</b>
3.5.	<b>Población y Planificación</b> .....	<b>38</b>
3.6.	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	<b>39</b>
3.6.1.	<b>Métodos</b> .....	<b>39</b>
3.6.1.1.	<i>Método Deductivo</i> .....	<b>39</b>
3.6.1.2.	<i>Método Inductivo</i> .....	<b>39</b>
3.6.2.	<b>Técnicas</b> .....	<b>40</b>
3.6.2.1.	<i>Observación</i> .....	<b>40</b>
3.6.2.2.	<i>Entrevista</i> .....	<b>40</b>
3.6.2.2.	<i>Encuesta</i> .....	<b>40</b>
3.6.3.	<b>Instrumentos</b> .....	<b>40</b>
3.6.3.1.	<i>Cuestionario</i> .....	<b>40</b>
3.6.3.2.	<i>Guía de Entrevista</i> .....	<b>41</b>

## CAPÍTULO IV

<b>4.</b>	<b>MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	42
4.1.	<b>Resultados de la Entrevista</b> .....	42
4.2.	<b>Análisis de la Entrevista</b> .....	43
4.3.	<b>Análisis del Cumplimiento de la Norma</b> .....	47
4.4.	<b>Análisis de los lineamientos del Manual Interno de Riesgos</b> .....	49
4.5.	<b>Resultados y Análisis de la Encuesta</b> .....	51

## CAPÍTULO V

<b>5.</b>	<b>MARCO PROPOSITIVO</b> .....	62
5.3.	<b>Propuesta</b> .....	62
5.1.1.	<i>Diseño de la Propuesta</i> .....	62
5.1.2.	<i>Objetivos de la Propuesta</i> .....	62
5.1.3.	<i>Proceso de Diseño de la Propuesta</i> .....	62
5.1.4.	<i>Antecedentes de la Organización</i> .....	64
5.1.4.1.	<i>Datos Generales de la institución</i> .....	64
5.1.4.2.	<i>Reseña Histórica de la Cooperativa</i> .....	64
5.1.4.3.	<i>Filosofía Organizacional</i> .....	65
5.1.5.	<b>Análisis de Riesgo Operativo</b> .....	65
5.1.5.1.	<i>Análisis de riesgo operativo aplicado al Área de Crédito y Cobranzas</i> .....	66
5.1.5.2.	<i>Matriz de evaluación de riesgo operativo aplicado al Área de Crédito y Cobranzas</i> .....	75
5.1.5.3.	<i>Análisis de riesgo operativo aplicado al Área de Captación y Atención al Cliente</i> .....	76
5.1.5.4.	<i>Matriz de evaluación de riesgo operativo aplicado al Área de Captación y Atención al Cliente</i> .....	85
5.1.5.5.	<i>Análisis de riesgo operativo aplicado al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas</i> .....	87
5.1.5.6.	<i>Matriz de evaluación de riesgo operativo aplicado al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas</i> .....	96
5.1.6.	<b>Hojas de hallazgos</b> .....	98

5.1.6.1.	<i>Hoja de hallazgo Área de Crédito y Cobranzas</i> .....	99
5.1.6.2.	<i>Hoja de hallazgo Área de Captación y Atención al Cliente</i> .....	106
5.1.6.3.	<i>Hoja de hallazgo Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas</i> .....	111
5.1.7.	<b><i>Informe Ejecutivo</i></b> .....	114
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	124
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	126
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-2:</b> Normativa Aplicable para la Administración del Riesgo Operativo emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. ....	30
<b>Tabla 2-3:</b> Población COAC Unión Popular Ltda. ....	38
<b>Tabla 3-4:</b> Resultados Entrevista aplicada a Gerencia General de la COAC Unión Popular Ltda. ....	42
<b>Tabla 4-4:</b> Cumplimiento de la Resolución No. SEPS-IGT-IGS-INR-INGINT-2022-0211 .....	47
<b>Tabla 5-4:</b> Matriz de calificación de Nivel de Confianza y Riesgo .....	48
<b>Tabla 6-4:</b> Calificación del cumplimiento del Manual Interno de Riesgos .....	49
<b>Tabla 7-4:</b> Matriz de calificación de Nivel de Confianza y Riesgo .....	50
<b>Tabla 8-3:</b> Tabulación Ambiente Laboral .....	51
<b>Tabla 9-4:</b> Tabulación Área Labora .....	52
<b>Tabla 10-4:</b> Tabulación Conocimiento Normativa Legal .....	53
<b>Tabla 11-4:</b> Tabulación Capacitaciones en Operaciones y Procesos .....	54
<b>Tabla 12-4:</b> Tabulación Equipos Informáticos Óptimos .....	55
<b>Tabla 13-4:</b> Tabulación Actualización de Sistemas Informáticos.....	56
<b>Tabla 14-4:</b> Tabulación Ejecución de Procesos .....	57
<b>Tabla 15-4:</b> Tabulación Gestión de Procesos.....	57
<b>Tabla 16-4:</b> Tabulación sociabilización de procedimientos, procesos y políticas .....	58
<b>Tabla 17-4:</b> Tabulación líneas de responsabilidad.....	59
<b>Tabla 18-4:</b> Tabulación identificación con el riesgo operativo.....	60
<b>Tabla 19-4:</b> Tabulación Controles de Acceso .....	61
<b>Tabla 20-5:</b> Datos de la Organización .....	64
<b>Tabla 21-5:</b> Evaluación de Ambiente de Control al Área de Crédito y Cobranzas.....	66
<b>Tabla 22-5:</b> Evaluación de Establecimiento de Objetivos al Área de Crédito y Cobranzas .....	67
<b>Tabla 23-5:</b> Evaluación componente Identificación de Eventos al Área de Crédito y Cobranzas	69
<b>Tabla 24-5:</b> Evaluación del Componente Evaluación de Riesgos al Área de Crédito y Cobranzas .....	70
<b>Tabla 25-5:</b> Evaluación del Componente Respuesta a los Riesgos al Área de Crédito y Cobranzas .....	71
<b>Tabla 26-5:</b> Evaluación del Componente Actividades de Control Área de Crédito y Cobranzas..	72

<b>Tabla 27-5:</b> Evaluación del componente Información y Comunicación al Área de Crédito y Cobranzas.....	73
<b>Tabla 28-5:</b> Evaluación del Componente Monitoreo al Área de Crédito y Cobranzas .....	74
<b>Tabla 29-5:</b> Ponderación del Riesgo .....	75
<b>Tabla 30-5:</b> Resumen de la Evaluación del Riesgo al Área de Crédito y Cobranzas.....	75
<b>Tabla 31-5:</b> Interpretación de resultados.....	76
<b>Tabla 32-5:</b> Evaluación de Ambiente de Control al Área Captación y Atención al Cliente .....	76
<b>Tabla 33-5:</b> Evaluación de Establecimiento de Objetivos al Área Captación y Atención al Cliente .....	78
<b>Tabla 34-5:</b> Evaluación componente Identificación de Eventos al Área Captación y Atención al Cliente .....	79
<b>Tabla 35-5:</b> Evaluación del Componente Evaluación de Riesgos al Área Captación y Atención al Cliente .....	80
<b>Tabla 36-5:</b> Evaluación del Componente Respuesta a los Riesgos al Área Captación y Atención al Cliente .....	81
<b>Tabla 37-5:</b> Evaluación del Componente Actividades de Control Área Captación y Atención al Cliente .....	82
<b>Tabla 38-5:</b> Evaluación del componente Información y Comunicación al Área Captación y Atención al Cliente .....	83
<b>Tabla 39-5:</b> Evaluación del Componente Monitoreo al Área Captación y Atención al Cliente ....	84
<b>Tabla 40-5:</b> Ponderación del Riesgo .....	85
<b>Tabla 41-5:</b> Resumen de la Evaluación del Riesgo al Área de Captación y Atención al Cliente ..	86
<b>Tabla 42-5:</b> Interpretación de resultados.....	86
<b>Tabla 43-5:</b> Evaluación de Ambiente de Control al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas .....	87
<b>Tabla 44-5:</b> Evaluación de Establecimiento de Objetivos al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas .....	89
<b>Tabla 45-5:</b> Evaluación componente Identificación de Eventos al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas .....	90
<b>Tabla 46-5:</b> Evaluación del Componente Evaluación de Riesgos al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas .....	91
<b>Tabla 47-5:</b> Evaluación del Componente Respuesta a los Riesgos al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas .....	92

<b>Tabla 48-5:</b> Evaluación del Componente Actividades de Control Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas .....	93
<b>Tabla 49-5:</b> Evaluación del componente Información y Comunicación al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas .....	94
<b>Tabla 50-5:</b> Evaluación del Componente Monitoreo al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas .....	95
<b>Tabla 51-5:</b> Ponderación del Riesgo .....	96
<b>Tabla 52-5:</b> Resumen de la Evaluación del Riesgo al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas .....	97
<b>Tabla 53-5:</b> Interpretación de resultados.....	97
<b>Tabla 54-5:</b> Hoja de Hallazgos Área de Crédito y Cobranza.....	99
<b>Tabla 55-5:</b> Hoja de Hallazgo Área de Captación y Atenciónal Cliente .....	106
<b>Tabla 56-5:</b> Hoja de Hallazgos Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas .....	111



## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1-2:</b> Componentes claves COSO II .....	25
<b>Ilustración 2-5:</b> Organigrama Estructural COAC Unión Popular Ltda. ....	63

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-4:</b> Porcentaje de Cumplimiento de la Normativa Legal.....	48
<b>Gráfico 2-4:</b> Porcentaje de cumplimiento del Manual Interno de Riesgos .....	50
<b>Gráfico 3-4:</b> Tabulación Ambiente Laboral .....	51
<b>Gráfico 4-4:</b> Tabulación Área de Trabajo .....	52
<b>Gráfico 5-4:</b> Tabulación Conocimiento Normativa Legal .....	53
<b>Gráfico 6-4:</b> Tabulación Capacitaciones en Operaciones y Procesos .....	54
<b>Gráfico 7-4:</b> Tabulación Equipos Informáticos.....	55
<b>Gráfico 8-4:</b> Tabulación Actualización de Sistemas Informáticos.....	56
<b>Gráfico 9-4:</b> Tabulación Ejecución de Procesos .....	57
<b>Gráfico 10-4:</b> Tabulación Gestión de Procesos.....	58
<b>Gráfico 11-4:</b> Tabulación sociabilización los procedimientos, procesos y políticas .....	58
<b>Gráfico 12-4:</b> Tabulación líneas de responsabilidad.....	59
<b>Gráfico 13-4:</b> Tabulación identificación con el riesgo operativo.....	60
<b>Gráfico 14-4:</b> Tabulación Controles de Acceso .....	61

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** GUÍA DE ENTREVISTA

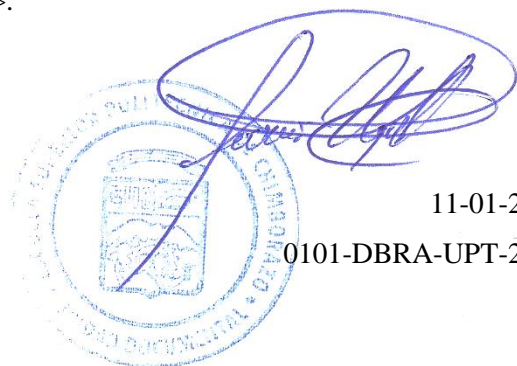
**ANEXO B:** ENCUESTA

**ANEXO C:** FOTOGRAFÍAS APLICACIÓN DE ENCUESTAS AL PERSONAL 135

## RESUMEN

La presente investigación titulada “Análisis del Riesgo operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular de la ciudad de Ambato, año 2022”, consistió en evaluar la situación actual de la entidad en base a la administración del riesgo operativo, teniendo como objetivo identificar las debilidades existentes y el nivel de riesgo mediante la aplicación del modelo COSO II, para a través de ello plantear recomendaciones o alternativas que permitan reducir o mitigar el impacto del riesgo operativo. En cuanto a la metodología de la investigación se optó por la utilización del método deductivo e inductivo, las técnicas que se aplicó fueron la observación, entrevista, encuesta. Mediante la entrevista aplicada a gerencia general se pudo determinar el cumplimiento de la normativa legal emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, teniendo como resultado un cumplimiento del 87.5% de los lineamientos establecidos, demostrando que existen deficiencias mínimas en los controles internos, mientras que la encuesta aplicada al personal permitió conocer las deficiencias y problemas operativos para plantear posibles soluciones. La propuesta consistió en analizar el riesgo operativo de la entidad, aplicando el modelo COSO II, mediante ello determinar las debilidades que se presentan en los sistemas de control interno, mismas que fueron detalladas en las hojas de hallazgos, lo que dio paso a la elaboración del informe ejecutivo en donde se detalló las principales deficiencias que presenta la entidad, así como las posibles recomendaciones para mitigar el impacto del riesgo operativo. Se concluyó que la presentación de un informe ejecutivo del análisis del riesgo operativo dará paso a conocer las debilidades, de la entidad para administrar el riesgo y también cuales son las posibles soluciones para mejorar estos aspectos negativos, para lo cual se sugirió dar seguimiento adecuado a las recomendaciones planteadas para evaluar su efectividad y aplicación.

**Palabras clave:** <RIESGO OPERATIVO>, <IMPACTO>, <MITIGAR>, <ADMINISTRACIÓN RIESGO OPERATIVO>, <CONTROL INTERNO>.



11-01-2023

0101-DBRA-UPT-2023

## SUMMARY/ABSTRAC

This research, entitled "Analysis of the operating risk of the Unión Popular Savings and Loan Cooperative of the city of Ambato, in the year 2022", consisted of evaluating the current situation of the entity based on the management of operating risk to identify the existing weaknesses and the level of risk through the application of the COSO II model, to propose recommendations or alternatives to reduce or mitigate the impact of operating risk. As for the research methodology, we used the deductive and inductive methods. The techniques applied were observation, interview, and survey. The interview with general management determined compliance with the legal regulations issued by the Superintendency of Popular and Solidarity Economy, resulting in 87.5% compliance with the established guidelines, demonstrating minimal deficiencies in internal controls. At the same time, the staff survey revealed defects and operational problems to propose possible solutions. The proposal consisted of analyzing the entity's operating risk, applying the COSO II model, thereby determining the weaknesses in the internal control systems, which were detailed in the findings sheets, which led to the preparation of the executive report detailing the primary deficiencies of the entity, as well as possible recommendations to mitigate the impact of the operational risk. It was concluded that the presentation of an executive report of the functional risk analysis would reveal the entity's weaknesses in risk management and the possible solutions to improve these negative aspects, for which it was suggested to follow up on the recommendations made to evaluate their effectiveness and application.

**Keywords:** <OPERATING RISK>, <IMPACT>, < MITIGATE >, <OPERATING RISK MANAGEMENT>, <INTERNAL CONTROL>.



Lic. María Eugenia Rodríguez Durán Mgs.

C.I: 0603914797

## **INTRODUCCIÓN**

El riesgo operativo en el contexto actual es un problema latente en las entidades financieras, siendo un riesgo generador de pérdidas económicas, debido a problemas, errores o debilidad de los sistemas de control en procesos, personal, tecnología de la información y factores externos, por tal motivo implementar normas y estrategias para administrar adecuadamente el riesgo operativo permitirá reducir el impacto y afectación de este riesgo, en base a este problema se ha planteado realizar un Análisis del Riesgo Operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular de la ciudad de Ambato, año 2022, con el propósito de encontrar debilidades y problemas dentro de la organización, que permitan a través de un informe ejecutivo plantear recomendaciones o soluciones que permitan reducir el impacto del riesgo operativo.

Mediante el desarrollo del trabajo de investigación se dio respuesta a los objetivos planteados proponiendo un marco teórico que sustente la investigación, un marco propositivo que permita conocer adecuadamente los resultados y un análisis óptimo que permita conocer los principales problemas que generan el riesgo operativo, gracias a la contribución de los funcionarios de la entidad financiera se obtuvo la documentación necesaria para respaldar el trabajo y realizar un análisis eficiente sin inconvenientes en el mismo.

La metodología utilizada se caracterizó por emplear un enfoque mixto, mismo que se compone de un enfoque cuantitativo y cualitativo, en cuanto a los niveles de investigación se optó por una investigación exploratoria que permita acercarnos a los hechos y acontecimientos que no se encuentran claramente definidos, la investigación descriptiva para comprender, analizar e interpretar los procesos, características, comportamiento del problema de estudio, para obtener información se optó por la aplicación de la entrevista al Gerente General, apoyándose en una guía de entrevista con un grupo de preguntas abiertas sobre el cumplimiento de la normativa y el manual de riesgos, además se aplicó una encuesta al personal de la organización la cual permitió obtener información oportuna para desarrollar el presente proyecto.

La presente investigación está compuesta del cinco capítulos, a través de los cuales se presenta la siguiente información, Capítulo I; se plantea el problema, las limitaciones y delimitaciones en la investigación, los objetivos de la investigación y la justificación, el Capítulo II; se compone de los antecedentes investigativos en donde se referencia investigaciones afines al tema de investigación

planteado y referencias teóricas que se compone del sustento teórico de la investigación, el Capítulo III; comprende el marco metodológico en el cual se expresa enfoque, nivel y diseño de investigación, además el tipo de estudio, métodos, técnicas e instrumentos empleados para obtener información, el Capítulo IV; comprende la interpretación de los resultados de las técnicas e instrumentos utilizados y finalmente el Capítulo V que se compone de la propuesta en donde se aplica el análisis del riesgo operativo y se propone las recomendaciones a través del informe ejecutivo, terminando con las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación.

El análisis del riesgo operativo contribuye de forma importante a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., ya que a través del mismo podrá conocer las debilidades y vulnerabilidad de sus controles internos, así como el nivel de riesgo operativo y los factores generadores de este riesgo, para así aplicar las recomendaciones propuestas más adecuadas que permitan reducir o mitigar impacto de dicho riesgo.

## CAPÍTULO I

### 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Planteamiento del Problema

En los últimos años el cooperativismo en el Ecuador se ha convertido en uno de los sistemas socioeconómicos más representativos, ya que el mismo fomenta en la sociedad una forma diferente de producir riqueza y redistribuirla entre sus asociados por medio de la producción, transformación, comercialización y consumo de bienes y servicios, esto enfocado en una economía popular y solidaria en donde el ser humano se encuentra por encima del capital, lo que permite mejorar la calidad de vida de los asociados y aumentar el potencial de la población.

La economía popular y solidaria juegan un papel importante dentro del sistema económico ecuatoriano, según Torres, Fierro & Alemán (2017) genera alrededor del 25.7% del PIB, lo que aporta en el desarrollo económico y social del país por medio de las cooperativas, mismas que por su actividad se encuentran distribuidas en producción, ahorro y crédito, vivienda, consumo, seguros o servicios.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria como organismo del control y regulación de las entidades pertenecientes a este sector, se encarga de establecer los lineamientos y las normativas regulatorias que brinden estabilidad, confianza, integración y sostenibilidad, bajo el control de la SEPS se encuentran las Cooperativas de Ahorro y Crédito pertenecientes al sector financiero de la EPS, instituciones que han captado gran parte de la sociedad ecuatoriana que posee ingresos menores, así como micro y pequeñas empresas que requieren de un amplio portafolio de servicios financieros que permitan satisfacer sus necesidades.

En el Ecuador existen alrededor de 512 cooperativas de ahorro y crédito las mismas que se encuentran distribuidas en 5 segmentos de acuerdo a la “Norma para la Segmentación de las Entidades Del Sector Financiero Popular Y Solidario” expedida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, al encontrarse dentro del sector financiero estas entidades son susceptibles a tener altos índices de riesgo los mismos que afectan de manera significativa en las operaciones de la organización generando pérdida de recursos.



La SEPS en busca de mitigar o reducir el impacto del riesgo operativo el 26 de noviembre del 2018 emitió la resolución No. SEPS-IGT-IR-IGJ-2018-0279 referente a la “Norma de control para la administración del riesgo operativo y riesgo legal en las entidades del sector financiero popular y solidario bajo el control de la superintendencia de economía popular y solidaria” la misma que fue reformada 13 de diciembre del 2018 mediante la resolución NO. SEPS-IGT-IR-IGJ-2018-0284, después el 02 de junio del 2020 por medio de la resolución No. SEPS-IGT-IGS-INR-INGINT-2020-0221 y resolución No. SEPS-IGT-IGS-INR-INGINT-2022-0211 misma que sigue vigente actualmente.

En la provincia de Tungurahua el sector financiero ha tenido un crecimiento económico importante en donde las cooperativas de ahorro y crédito enfocadas en la economía popular y solidaria han buscado dar solución a las necesidades de la población, estas entidades al desarrollar diversas operaciones en el giro de su negocio el riesgo operativo se encuentra presente en cada una de ellas, generando pérdidas económicas e ineficiencia de las operaciones, por lo cual se deben plantear medidas correctivas y controles eficientes que reduzcan el impacto del riesgo.

En la ciudad de Ambato las cooperativas de ahorro y crédito han tenido un crecimiento y participación importante, ciudad en donde existen alrededor de 20 instituciones financieras que son partícipes de la aplicación de la normativa legal para administrar de forma eficiente el riesgo operativo, sin embargo, a pesar de las disposiciones emitidas por la entidad reguladora, estas entidades poseen dificultades para reducir o mitigar el impacto del riesgo operativo, por lo cual se ha identificado la problemática de presente trabajo de investigación.

Con el propósito de hacer una aproximación a la problemática de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular en relación al riesgo operativo, a través de un análisis y dialogo con los representantes y funcionarios de la entidad, se ha identificado la ineficiencia en la administración del riesgo operativo, lo que aumenta en un porcentaje considerable la posibilidad de que se produzcan pérdidas económicas debido a fallas, errores e insuficiencias generadas en procesos, personas, tecnología de información y eventos externos, generando un impacto negativo en el nivel de eficiencia de los gastos en relación a los ingresos recibidos.

Adicionalmente a través de la entrevista y observación in situ se llegó a la identificación de los siguientes problemas:

- Ejecución y gestión de procesos ineficientes
- Falta de conocimiento de los empleados de la Normativa en Base SEPS.
- Falta de capacitación al personal en operaciones y procesos.
- Equipos y sistemas informáticos desactualizados.

De lo anterior se desprende la necesidad de buscar soluciones y proponer recomendaciones o alternativas para que esta entidad pueda administrar de forma eficiente el riesgo operativo lo cual permita mitigar o reducir el impacto del mismo, contribuyendo de esta manera en la posibilidad de reducir pérdidas de recursos y operaciones ineficientes.

## **1.2. Limitaciones y Delimitaciones**

### ***1.2.1. Limitaciones***

Entre las limitaciones de este proyecto de investigación tenemos:

- Se propondrán recomendaciones y alternativas en base a la normativa legal emitida por la SEPS y el manual de riesgos interno.
- La investigación será aplicada únicamente para la matriz de la organización no para sus agencias.
- La aplicación de las posibles recomendaciones y alternativas efectuadas a través del análisis del riesgo operativo quedara a decisión de la gerencia de la entidad.

### ***1.2.2. Delimitaciones***

Para llevar a cabo la presente investigación se considera las siguientes delimitaciones:

#### ***1.2.2.1. Delimitación de Contenido***

Campo: Contabilidad y Auditoria

Área: Financiera

Aspecto: Riesgo Operacional

#### *1.2.2.2. Delimitación Espacial*

La presente investigación se llevará a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., la misma que se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua en el cantón Ambato, en las calles Cuenca 12-55 y Mera.

#### *1.2.2.3. Delimitación Temporal*

El tiempo de la problemática a investigar corresponde al año 2022, se lo llevara a cabo durante el mismo año de estudio que corresponde al 2022.

### **1.3. Problema General de Investigación**

¿Cómo el análisis del riesgo operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular de la Ciudad de Ambato, a través de la aplicación del modelo COSO II permite mitigar o reducir el impacto de dicho riesgo en las operaciones de la cooperativa?

### **1.4. Problemas Específicos de Investigación**

¿Cómo la ejecución y gestión de procesos ineficientes influye en el impacto del riesgo operativo?

¿De qué manera la falta de conocimiento de los empleados de la Normativa en Base SEPS influye en la correcta administración del riesgo operativo?

¿En qué forma la falta de capacitación al personal en operaciones y procesos afecta en la mitigación del riesgo operativo?

¿Cómo repercute los equipos y sistemas informáticos desactualizados en el impacto del riesgo operativo?

## **1.5. Objetivos**

### ***1.5.1. Objetivo General***

Analizar el riesgo operativo de la Cooperativa Unión Popular de la Ciudad de Ambato, año 2022, a través de la aplicación del COSO II para proponer recomendaciones y alternativas que permitan reducir o mitigar el impacto de dicho riesgo en las operaciones de la cooperativa.

### ***1.5.2. Objetivos Específicos***

- Diseñar un marco teórico mediante la revisión de varias fuentes de información bibliográfica para el sustento del presente trabajo.
- Desarrollar el marco metodológico a través del uso de varios métodos, técnicas y herramientas de investigación, que contribuyan en la recopilación de información oportuna, pertinente y suficiente que generen los resultados reales y objetivos.
- Proponer recomendaciones y alternativas, a través de un informe de control interno COSO II que permita reducir el impacto del riesgo operativo en las operaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular.

## **1.6. Justificación**

### ***1.6.1. Justificación Teórica***

El presente trabajo de investigación se sustenta a través de fuentes teóricas, ya que se utilizará fuente bibliográfica referente a la administración de riesgos, control interno, auditoría y normas legales recopilando información de libros, revistas especializadas, artículos científicos, investigaciones previas y sitios web especializados con la finalidad de realizar una investigación que cumpla con los objetivos establecidos.

### ***1.6.2. Justificación Metodológica***

El presente trabajo de investigación se justifica a través de la utilización de métodos, procedimientos, técnicas y herramientas de investigación que permitan recopilar información relevante. eficiente y

oportuna que genere resultados conforme a la situación real que generen un aporte a la entidad para mitigar o reducir el impacto del riesgo en las operaciones de la cooperativa.

### ***1.6.3. Justificación Práctica***

El presente trabajo de investigación pretende realizar un análisis de la administración del riesgo operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular de la Ciudad de Ambato, año 2022, lo que permitirá establecer medidas preventivas y recomendaciones para mitigar o reducir el impacto del riesgo en las operaciones de la cooperativa.

### **1.7. Idea a Defender**

A través de un análisis del riesgo operativo aplicando el modelo COSO II se podrá plantear recomendaciones y soluciones adecuadas que permitan reducir o mitigar el impacto de dicho riesgo en las operaciones de la cooperativa.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de Investigación

Para desarrollar el presente trabajo de investigación, se tomará como guía los siguientes trabajos de investigación afines:

Según Cabrera & Tamay (2017) en su tesis “Gestión del Riesgo Operativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños. Ltda.”, llega a las siguientes conclusiones:

- Los encargados de administrar el riesgo en las organizaciones deben asegurar que Gerencia aplique controles internos y procedimientos de auditoría eficientes, así como políticas que permitan administrar y reducir el riesgo operacional.
- El riesgo operacional se encuentra presente en cada una de las operaciones de la cooperativa lo que genera la posibilidad de que se ocasionen pérdidas por fallas en los procesos internos, desempeño del personal, tecnología de la información o eventos externos, las cooperativas al desenvolverse en el ámbito económico, político y social, experimentan este tipo de riesgo.
- Los factores del riesgo y posibles eventos son:

Procesos: Se encuentran los procesos habilitantes, productivos y gobernantes.

Personas: Incluyen los procesos de inclusión, permanencia y desvinculación, este factor es uno de los más importantes en la eficiente o ineficiente administración del riesgo operativo, debido a que está en las manos del personal los procesos, controles e informar la existencia de riesgos que afecten a la organización.

Tecnología de la Información: Se encuentran el gobierno corporativo, tecnología de la información, medidas de seguridad, este factor es el eje principal de las organizaciones debido a que comprende el registro, proceso y control de las transacciones realizadas por los socios.

Eventos Externos: Se relaciona con los planes de contingencia y permanencia del negocio en caso de fallas por actos delictivos o catástrofes naturales.

Se puede decir que el riesgo operativo se encuentra inmerso en cada una de las actividades que desarrolla la organización, y el alto impacto de este puede ocasionar pérdidas económicas afectando directamente en la consecución de los objetivos organizacionales, por lo cual es importante implementar medidas y sistemas de control que permitan administrar de manera eficiente este riesgo mitigando así el impacto del mismo.

Según Avilés (2020) en su tesis “Riesgo Operativo y su Incidencia en la Rentabilidad de la Coac “Fernando Daquilema” Ltda., Matriz Riobamba”, llega a las siguientes conclusiones:

- Los factores del riesgo operacional son cuatro estos son: personas, procesos, tecnología de la información y eventos externos, de estos los que mayor impacto tienen en la organización son las personas y los eventos externos.
- El riesgo operativo tiene un impacto directo a la productividad de la entidad es decir a mayor productividad menor impacto del riesgo operacional.
- Las organizaciones deben establecer políticas y procedimientos que permitan una adecuada administración del riesgo operativo reduciendo el impacto del mismo en las operaciones de la organización.

En base a la información recopilada se puede decir que el riesgo operativo se genera por medio de los errores o fallas en personal, procesos, tecnología de la información y factores externos, y estos influyen directamente en la productividad de la organización para lo cual se debe establecer políticas que permitan administrar de forma adecuada el riesgo operativo y reducir el impacto del mismo.

Según Chabusa, Delgado & Mackay (2019) en su artículo “Administración del riesgo operativo en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador”, llega a las siguientes conclusiones:

- Los conceptos emitidos tanto por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, como la Junta Monetaria de Regulación Monetaria y Financiera con respecto al riesgo operativo, son los pilares fundamentales para el desarrollo de las operaciones, ya que permite establecer lineamientos para el control de procesos en cada área de la cooperativa y buscar apoyo de los responsables de dichas áreas.

- La identificación de posibles errores en los procesos debe ser el punto de partida para establecer objetivos para mejorar y aplicar la normativa vigente, así como los lineamientos emitidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Se debe establecer control y seguimiento en la gestión de procesos, ya que permite a identificar y valorar los riesgos, para a través de ello establecer medidas que permitan mitigar dichos riesgos por medio de la transferencia o aceptación de los mismos.

Se puede decir que los órganos reguladores por medio de normativas y resoluciones brindan los lineamientos que las organizaciones deben implementar para desarrollar sus operaciones de forma eficiente, además permite dar un seguimiento adecuado y controlar los procesos para identificar los riesgos, lo que permitirá reducir o mitigar el impacto del riesgo operacional.

Según Sailema (2022) en su tesis “Riesgo Operativo en Procesos y la Sostenibilidad Financiera de las Cooperativas De Ahorro Y Crédito”, llega a las siguientes conclusiones:

- En el sector financiero Popular y Solidario la aplicación de procedimientos para administrar el riesgo operativo es de carácter obligatorio para cada segmento, con la finalidad de reducir pérdidas y garantizar la sostenibilidad financiera.
- Identificar los riesgos por cada actividad permite tomar acciones correctivas para prevenir el deterioro de los indicadores financieros, sin embargo, el segmento 4 y 5 son vulnerables al alto impacto del riesgo operativo ya que no establecen políticas, procedimientos y procesos.
- La normativa emitida por el organismo de control, permite establecer procedimientos y metodologías a libertad de la organización, sin embargo, exige establecer provisiones que permitan afrontar posibles pérdidas lo que ayudara a reducir el impacto del riesgo.

Se puede concluir que la normativa legal emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria brinda los lineamientos para la aplicación de metodologías y procedimientos que permitan administrar de forma eficiente el riesgo operativo, con la finalidad de reducir posibles pérdidas y reducir el impacto de dicho riesgo.

Para Iza, Rivera & Taqueño (2021) en su artículo “Gestión de los factores de riesgo operacional en las instituciones del sistema financiero popular y solidario”, llega a las siguientes conclusiones:



- Los procesos internos son las principales fuentes de riesgo operacional, puesto que no existen un adecuado análisis de los clientes lo que genera altos índices de riesgos en el área de crédito y cobranzas, seguida del área de talento humano, esto debido a la falta de aplicación de controles que permitan reducir los índices de riesgo.
- La presencia del riesgo operativo afecta directamente a la rentabilidad de la entidad debido a que un error repercute en pérdidas económicas.
- La falta de una correcta administración del riesgo operacional, no facilita la identificación y el control adecuado del riesgo para implementar medidas o alternativas para reducir o mitigar el mismo.

Se entiende que el riesgo operacional radica en los procesos internos siendo un factor relevante el personal, debido a que un error o falla en las operaciones desarrolladas por el talento humano genera pérdidas económicas, por lo que una correcta administración de este crédito permitirá identificar y controlar los riesgos.

Para Ortiz (2017) en su tesis “El riesgo operativo y su impacto en la rentabilidad de las Cooperativas de Ahorro y Crédito - Segmento Uno de la provincia de Tungurahua cantón Ambato”, llega a las siguientes conclusiones:

- La falta de conocimiento y de cultura del personal sobre riesgos operacionales es el factor fundamental que no se gestione de forma adecuada estos riesgos, impidiendo incrementar la productividad y desempeño de las instituciones.
- El riesgo operativo es el causante de pérdidas monetarias mismas que se ven reflejadas en los estados de resultados, generando una disminución de la rentabilidad.
- Los factores generadores del riesgo operativo deben ser evaluados y controlados con la finalidad de implementar medidas y estrategias que permitan evitar un impacto significativo de este riesgo.

El riesgo operacional se genera debido a la falta de capacitación y conocimiento del personal sobre las consecuencias de este riesgo, lo que genera pérdidas económicas y un decrecimiento de la productividad en las organizaciones, por lo cual se debe evaluar y dar seguimiento a los factores generadores de ese riesgo para implementar medidas y controles para reducir el impacto del mismo.

Para Punina (2019) en su tesis “Modelo de Gestión por Procesos en el Marco de Riesgo Operativo en la Cooperativa De Ahorro Y Crédito “Chibuleo” Ltda.”, llega a las siguientes conclusiones:

- La principal debilidad de las entidades radica en el personal ya que el mismo no cuenta con capacitaciones sobre riesgo operativo y gestión de procesos, lo que genera pérdidas a la institución.
- En base a las definiciones de varios autores se puede comprender que el riesgo operativo se encuentra presente en cada uno de los departamentos organizacionales y procesos desarrollados en los mismos, por lo cual la efectividad de los controles internos es eje fundamental para reducir la afectación de este riesgo en la entidad.
- Es de suma importancia administrar de forma eficiente el riesgo operativo en los procesos, planteando como objetivos organizacionales mitigar o reducir la presencia de este riesgo.

Se manifiesta que el riesgo operacional puede ser mitigado o reducido mediante la implementación o cambio de los controles internos en las organizaciones, para lo cual evaluar su efectividad es muy importante, además capacitar y dar a conocer al personal los factores del riesgo operativo permitirá aumentar el desempeño de la organización y por ende la productividad.

## **2.2. Referencias Teóricas**

### **2.2.1. Riesgo**

De acuerdo a la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (2015) el riesgo es la posibilidad de que se generen pérdidas o eventos negativos en la organización.

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2022) el riesgo es la posibilidad de ocurrencia de un evento que genere de pérdidas de carácter económico a una entidad.

El riesgo es un efecto de la incertidumbre existente en las organizaciones que pueden afectar de forma negativa en la consecución de los objetivos organizacionales (Bravo, 2020, pág. 33).

Conforme Albarracín, García, J. & García, F. (2017) se entiende como riesgo a la condición de amenaza que genera la posibilidad de que se generen pérdidas en la organización (pág. 10).

De acuerdo a Cabrera & Tamay (2017) el riesgo es la probabilidad de que se produzca una situación generadora de pérdidas que afecten de forma negativa a los en los resultados de una organización.

En concordancia con los criterios expuestos se puede decir que el riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un hecho adverso en la organización, que genere pérdidas de carácter financiero y económico debido a la mala administración de los recursos disponibles.

### **2.2.2. *Riesgo Sistémico***

Conforme a la Escuela Europea de Excelencia (2021) el riesgo sistémico es la incertidumbre generada por la relación o dependencia producida entre los elementos de un sistema o mercado.

Para Cambón & Estévez (2019) el riesgo sistémico es aquel que se genera cuando existe un problema en el sistema financiero y que como resultado afecta de forma negativa a todo dicho sistema.

Se puede entender que el riesgo sistémico es aquel evento que se genera dentro de un sistema afectando de forma negativa a todos los miembros dentro de este sistema.

### **2.2.3. *Riesgo no Sistémico***

Según García (2017) El riesgo no sistémico se genera por aquellos eventos propios de una organización que afectan de forma negativa a la rentabilidad en el desarrollo de sus actividades.

El riesgo no sistémico es aquel que es propio de la organización y sus actividades, este también incluye hechos generados por factores externos que afecten de forma negativa en la rentabilidad del negocio (Traders.Studio, 2022).

Se entiende como riesgo no sistémico como el conjunto de factores propios de una organización que se generan en el desarrollo de sus actividades y estos afectan de forma negativa en la rentabilidad y productividad de la organización, dentro del riesgo no sistémico se encuentra el riesgo financiero.

#### **2.2.4. Riesgo Financiero**

Para Gaytán (2018) el riesgo financiero hace referencia a la pérdida potencial de recursos económicos o baja rentabilidad, es decir que tenga consecuencias financieras negativas sobre la organización.

Según García (2017) se entiende riesgo financiero como la probabilidad de sufrir un hecho o acontecimiento que genere un perjuicio de carácter económico debido a la incertidumbre y falta de efectividad de los controles de una entidad.

Se entiende como riesgo financiero al hecho generador de pérdidas de carácter económico y financieras, afectando de forma negativa el desempeño de una organización, dentro de los riesgos financieros podemos encontrar el riesgo operativo.

#### **2.2.5. Tipos de Riesgos Financieros**

Según la Junta de Política y Regulación Monetaria y financiera (2015) en su resolución No. 128-2015-F manifiesta que las entidades financieras deberán considerar los siguientes tipos de riesgos:

##### **2.2.5.1. Riesgo de Crédito**

Se refiere a la posibilidad de que se generen pérdidas que asume la entidad como resultado del incumplimiento de las obligaciones contractuales por parte de los clientes.

##### **2.2.5.2. Riesgo de liquidez**

Es la probabilidad de la carencia de recursos líquidos suficientes para cumplir adecuadamente sus obligaciones y como resultado de esto se vea forzada a limitar sus operaciones, incurrir en pasivos con costo o vender sus activos en condiciones desfavorables.

##### **2.2.5.3. Riesgo de mercado**

Es la posibilidad de que se genere pérdidas por cambio en los precios de activos financieros, tasas de interés y tipos de cambio que afectan el valor de las posiciones activas y pasivas.

#### *2.2.5.4. Riesgo Operativo*

Es la posibilidad de que se produzca pérdidas en la organización, como causa de fallas o insuficiencias originadas en procesos, personas, tecnología de información y eventos externos.

#### *2.2.5.5. Riesgo Legal*

Es la posibilidad de que exista pérdidas por la inobservancia e incorrecta aplicación de disposiciones legales e instrucciones emanadas por organismos de control.

#### **2.2.6. Riesgo Operativo**

Según Avilés (2020) el riesgo operativo es la posibilidad de que se generen pérdidas como resultado de ineficiencia o fallas en los procesos, el personal, los sistemas internos o factores externos (pág. 23).

Para Cabrera & Tamay (2017) el riesgo operativo se enfoca en la probabilidad de que se produzcan pérdidas económicas-financieras en las organizaciones por eventos derivados de insuficiencia o errores en los procesos administrativos o estratégicos, personal, tecnología de información y eventos externos (pág. 29).

Se puede decir que el riesgo operativo es la probabilidad que se produzcan pérdidas de carácter económico debido a la insuficiencia o errores en los procesos, el personal interno o externo, las sistemas informáticos o tecnología de la información y factores externos.

#### **2.2.7. Administración del Riesgo Operativo**

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2018) la Administración del Riesgo es el proceso mediante el cual las entidades identifican, miden, priorizan, controlan, monitorean y comunican los riesgos a los cuales se encuentran expuestas y a través de ello decidir si se asume, comparte, mitiga o se transfiere dicho riesgo identificado

Para Velastegui (2021) la administración de riesgos es la aplicación de un método sistemático que permita identificar, analizar evaluar, monitorear y comunicar los riesgos asociado a las operaciones de la organización con la finalidad de reducir el impacto de los mismos (pág. 22).

Podemos definir que la administración del riesgo operativo se realiza a través de un proceso que permite identificar, medir, priorizar, controlar, monitorear y comunicar los riesgos, con la finalidad de tomar alternativas si este riesgo debe ser asumido, compartido, mitigado o transferirlo.

### **2.2.8. Factores del Riesgo Operativo**

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2018) los factores que generan el riesgo operativo son:

#### **2.2.8.1. Procesos**

Los procesos son aquellas actividades que son realizadas para crear, transformar o brindar un bien o servicio, con el propósito de satisfacer las necesidades de los usuarios, las cooperativas deben poseer procesos bien definidos, aprobados, respaldados y sociabilizados, conforme a los objetivos organizacionales y a las políticas adoptadas.

Para administrar adecuadamente el riesgo operativo en el factor procesos se debe agrupar los procesos de la siguiente forma:

- **Procesos Gobernantes:** Son aquellos que proporcionan las directrices y políticas de los procesos, es responsabilidad del consejo de administración y representante legal, con la finalidad de cumplir con los objetivos y políticas institucionales.
- **Procesos Productivos, fundamentales u operativos:** Son procesos inherentes al giro del negocio, estos permiten brindar a los socios o clientes el servicio de forma adecuada.
- **Procesos Habilitantes, de soporte o apoyo:** Son aquellos procesos administrativos, financieros, contables, de control interno, es decir que apoyan a los procesos gobernantes y productivos.
- **Manual de administración de procesos:** Las entidades deben definir sus políticas, procesos y metodologías para un adecuado diseño y control de los procedimientos.

- Portafolio de Procesos: Se debe contar con inventarios de procesos que permitan saber el tipo, nombre, responsable, procesos críticos, productos y servicios entre otros aspectos.

#### 2.2.8.2. *Personas*

Este factor hace referencia a los recursos humanos tanto internos como externos que se relacionan a las actividades de la organización, las entidades deben poseer una estructura orgánica de acuerdo a su magnitud y la complejidad de sus operaciones, de igual manera debe identificar insuficiencias o fallas en el personal, negligencia, conflicto de intereses, ambiente laboras desagradable, relaciones interpersonales inapropiadas, etc.

Para administrar adecuadamente el riesgo operativo en el factor personas se debe implementar los siguientes aspectos:

- Manual de Talento Humano: Sera el documento que contenga todos aquellos procesos de contratación, estancia y desvinculación del personal, así como los cargos, responsabilidades y funciones que requiere cada puesto de trabajo, con el perfil requerido y las competencias necesarias para desempeñar dicho cargo
- Independencia de funciones: La segregación de funciones es un aspecto fundamental que deben implementar o mejorar las entidades, compartiendo responsabilidades y no manteniendo un solo responsable para ciertas actividades ya que esto podría ocasionar, fraudes, ocultamiento de información y errores.
- Base de Datos: Las entidades deben mantener una base de datos actualizada que permita conocer la cantidad y calidad de recurso humano que tiene a su disposición.

#### 2.2.8.3. *Tecnología de la Información*

Se refiera al conjunto de herramientas y métodos empleados para administrar la información de la organización como sistemas operativos, hardware, bases de datos entre otros, las entidades deben garantizar el procesamiento, transmisión y almacenamiento de la información de forma oportuna y confiable.

Para administrar adecuadamente el riesgo operativo en el factor tecnología de la información se debe implementar los siguientes aspectos:

- Área de Tecnología de la información: debe existir un responsable de la TI, que permita un correcto funcionamiento de esta.
- Estructura de Gestión de Tecnología: se debe implementar un comité de TI, una unidad de TI, o un responsable de TI, estos requerimientos varían de acuerdo al segmento de la institución.
- Conformación del comité de TI: este debe estar conformado por un vocal del consejo de administración, el representante legal, y los encargados del área de riesgo y de tecnología.

#### *2.2.8.4. Eventos Externos*

Se refiere a los factores externos que se encuentran fuera de las manos de la entidad como factores económicos, políticos, sociales, que son causados por terceros, estos pueden ser generados por desastres naturales, atentados, fallas en servicios públicos, robos etc., para lo cual se debe contar con planes de contingencia y continuidad del negocio.

#### **2.2.9. *Eventos del Riesgo Operativo***

Para la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2018) los eventos del riesgo operativo son:

##### *2.2.9.1. Fraude Interno*

Hace referencia a los errores intencionados como robos y utilización de la información para beneficio propio, por miembros que se encuentran dentro de la entidad.

##### *2.2.9.2. Fraude Externo*

Hace referencia a secuestros, robos, daños o perjuicios ocasionados por terceros.

##### *2.2.9.3. Prácticas laborales y seguridad en el puesto de trabajo*

Se refiere a pérdidas generadas por incumplimiento de las leyes o acuerdos laborales con empleados, referente a seguridad e higiene laboral, pago de indemnizaciones por actividades laborales, acusaciones de discriminación y responsabilidades generales en el trabajo.



#### *2.2.9.4. Prácticas con los clientes, productos y negocios*

Se refiere cuando existe abuso de confianza, abuso de información confidencial, negociaciones fraudulentas, o incumplimiento involuntario de una obligación.

#### *2.2.9.5. Daños a activos materiales*

Se relaciona con hechos como terrorismo, vandalismo, terremotos, incendios, inundaciones, y otros.

#### *2.2.9.6. Interrupción del negocio por fallos en los sistemas*

Se produce cuando existe fallos en el hardware o software, problemas en las telecomunicaciones, interrupción en la prestación de servicios públicos, entre otros.

#### *2.2.9.7. Deficiencias en la ejecución de procesos*

Hace referencia a los errores en la introducción de datos, documentación jurídica incompleta, accesos no autorizados, prácticas inadecuadas, y otros.

#### **2.2.10. Impacto del Riesgo**

Según Criollo (2016) el impacto hace referencia a las consecuencias originadas por la materialización del riesgo, que afecte de forma negativa a la operabilidad de las entidades.

Se puede decir que el impacto del riesgo es el resultado o las afectaciones generadas por un riesgo en las actividades y consecución de los objetivos de la organización.

#### **2.2.11. Mitigación de Riesgos**

Según Bravo (2020) mitigar un riesgo es un proceso para desarrollar alternativas y opciones que al implementarlas mejoran las oportunidades y reducen el impacto o afectación del riesgo.

Según Sánchez (2015) mitigar un riesgo hace referencia a tomar acciones preventivas que permitan reducir la afectación de un riesgo.

Se define la mitigación del riesgo como alternativas empleadas anticipadamente para reducir las afectaciones que genera un riesgo.

#### ***2.2.12. Evaluación del Riesgo***

Según (Bravo, 2020) la evaluación del riesgo consiste en un proceso que consiste en identificar, analizar y valorar los riesgos.

Para (Ortega, 2021) la valoración del riesgo consiste en entender la naturaleza del riesgo y sus características tomando en cuenta la probabilidad de ocurrencia, escenarios, causa y efecto.

Se puede decir que la evaluación del riesgo consiste en identificar un riesgo, analizarlo y valorar el nivel de impacto que tendrá si este ocurriera, en las organizaciones dentro de la gestión del riesgo operativo es de suma importancia la aplicación de un sistema de control interno eficiente, ya que este permite establecer políticas que permitan reducir errores y optimizar actividades, así como el cumplimiento de la normativa legal que permita mitigar el riesgo operativo.

#### ***2.2.13. Control Interno***

Según Silva (2018) es el sistema integrado por acciones, planes, normas, procedimientos y métodos establecidos por una entidad, para promover la eficiencia en sus operaciones y reducir de forma efectiva los riesgos.

Para Sánchez (2015) control interno es el procedimiento que se enfoca en control de los recursos y activos de la organización contribuyendo en el correcto desempeño de sus actividades.

Se define el control interno como el conjunto de normas, procesos, y métodos establecidos en la organización para salvaguardar los activos y manejar de forma adecuada los recursos de la organización.

#### ***2.2.14. Evaluación del Control Interno***

Para Criollo (2017) la evaluación del control interno es un análisis que permite conocer el nivel de eficiencia de los sistemas incorporados por la organización y si existe un adecuado manejo de los

procedimientos y funciones en cada área o departamento, con la finalidad de identificar, prevenir y corregir errores e irregularidades en las operaciones, mediante políticas que permitan un adecuado manejo de los recursos (pág. 33).

La evaluación del control interno es un procedimiento que se lleva a cabo con la finalidad de proveer un idea razonable de que se previenen, manejan y corrigen riesgos o errores, con el propósito de conocer la efectividad de los sistemas y si estos contribuyen al cumplimiento de los objetivos (Ortega, 2021, pág. 23).

Se entiende que la evaluación del control interno es un procedimiento aplicado para determinar la razonabilidad de los controles establecidos y si estos son capaces de prevenir, identificar y mitigar riesgos o irregularidades que afecten el desarrollo de las actividades de la organización y la consecución de sus objetivos.

#### ***2.2.15. Métodos de Evaluación del Control Interno***

Para Esparza (2019) la evaluación del control interno se lleva a cabo por los siguientes métodos:

##### *2.2.15.1. Narrativa*

Este método consiste en detallar o narrar las actividades y procedimientos llevados a cabo en cada área de la organización haciendo referencia a los sistemas o registros contables aplicados para su ejecución.

##### *2.2.15.2. Cuestionarios*

Este método consiste en realizar un banco de preguntas a las personas de la organización, enfocadas en el desarrollo de sus actividades y áreas de trabajo, con la finalidad de evaluar la eficiencia de los controles.

### *2.2.15.3. Flujogramas*

Este método consiste en describir gráficamente de forma secuencial como se lleva a cabo un proceso y los controles establecidos para ejecutar dicho proceso, con la finalidad de verificar la capacidad de los controles para mitigar o reducir el impacto de riesgos.

### **2.2.16. COSO II**

Según Sarango (2015) el COSO II es el sistema que se utiliza para la gestión del riesgo y control interno, su objetivo es diagnosticar problemas y proponer los cambios o soluciones pertinentes para mejorar controles y reducir riesgos.

Para Sánchez (2015) el COSO II es el proceso continuo que se realiza por el personal de todos los niveles de la organización y no únicamente al departamento de riesgos.

Se define COSO II como el modelo de gestión de riesgos y evaluación de control interno aplicado a las organizaciones, para evaluar los controles internos permitiendo mejorar o cambiar estos controles para reducir el impacto de los riesgos.

En la presente investigación, el análisis del riesgo operativo se lo realizara con la aplicación del COSO II debido a que involucra a todo el personal de la organización y permite identificar riesgos potenciales en las operaciones de la organización, además al aplicar el análisis a una entidad financiera el nivel de riesgo es más significativo por lo cual este modelo permitirá tener un resultado más eficiente del nivel de riesgo y confianza.

### **2.2.17. Componentes del COSO II**

Según Cabrera & Tamay (2017) el COSO II posee los siguientes componentes:

#### *2.2.17.1. Ambiente interno*

Hace referencia a el entorno de una organización, se relaciona al establecimiento de estrategias, objetivos y el desarrollo de las actividades dentro del negocio.

#### 2.2.17.2. *Establecimiento de objetivos*

La organización debe establecer los objetivos a fin de que se pueda identificar riesgos potenciales que afecten la consecución de objetivos, el establecimiento de objetivos permite, identificar eventos, valorar riesgos y dar respuesta a los riesgos.

#### 2.2.17.3. *Identificación de eventos*

Se refiere a la identificación de los eventos potenciales que en el momento de ocurrencia pueden afectar a la organización, además identifica oportunidades o amenazas que podrían afectar de forma negativa la capacidad de la entidad para lograr los objetivo o plantear estrategias.

#### 2.2.17.4. *Evaluación de riesgos*

Dentro de la evaluación de riesgos la metodología COSO II sugiere aplicar mapas de riesgo o de calor que es una representación gráfica del impacto y probabilidad de ocurrencia de uno o varios riesgos permitiendo así identificar aquellos riesgos significativos que afecte de manera drástica a la organización.

#### 2.2.17.5. *Respuesta al riesgo*

Al identificar los riesgos y determinar el nivel afectación, se plantean medidas para evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos, al dar respuesta a los riesgos se debe buscar que el riesgo residual se encuentre dentro de las tolerancias de riesgo aceptado.

#### 2.2.17.6. *Actividades de control*

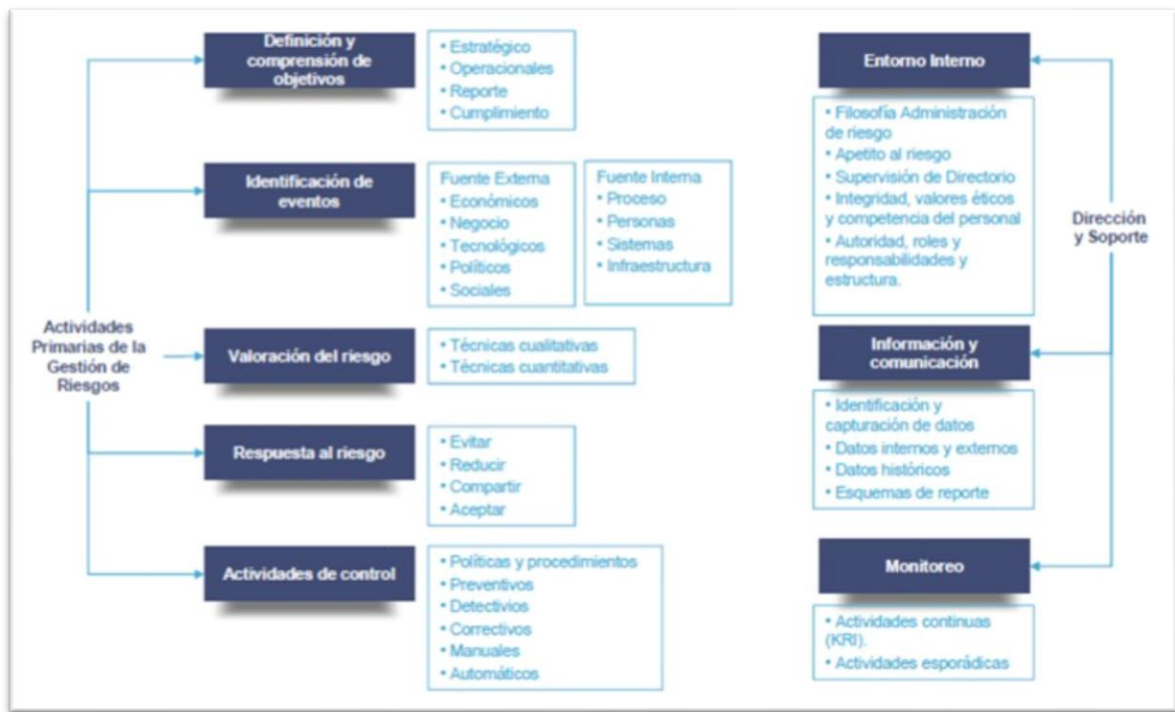
Hace referencia a políticas y procedimientos que se proponen e implementan en la entidad, y mediante estas permitan administrar eficientemente los riesgos, las actividades de control son desarrolladas en todos los niveles de la organización y se pueden llevar a cabo a través de actividades como autorizaciones, verificaciones, aprobaciones, segregación de funciones, conciliaciones.

2.2.17.7. *Información y comunicación*

La información debe ser comunicada oportunamente para facilitar al personal afrontar sus responsabilidades, los sistemas de comunicación deben proyectar información interna como externa, que permita administrar de forma adecuada el riesgo y tomar decisiones en base a los objetivos organizacionales.

2.2.17.8. *Supervisión*

La gestión de riesgos debe ser supervisada, para efectuar cambios o mejoras oportunas cuando esto sea necesario, las actividades para monitorear los riesgos deben ser continuas, es decir que se evalúen periódicamente y a través de reportes que permitan comunicar las deficiencias y los riesgos de mayor impacto.



**Ilustración 1-2:** Componentes claves COSO II

Fuente: (Cabrera & Tamay, 2017)

## **2.18. Informe de Control Interno**

El informe de control interno es un documento en donde se detallan cada una de las observaciones y recomendaciones establecidas después de ejecutar una evaluación a los sistemas de control interno de una organización (Bravo, 2020, pág. 34).

Un informe de control interno es aquel documento presentado tras evaluar el control interno en el cual se detallan cada uno de los hallazgos encontrados y las posibles recomendaciones para reducir riesgos y establecer controles eficientes.

## **2.3. Normativa Legal**

### *2.3.1. Constitución de la Republica del Ecuador*

La constitución del Ecuador establece que la constitución es la norma suprema que prevalece sobre cualquier ordenamiento jurídico, siendo el orden jerárquico de aplicación de las normas:

- La constitución.
- Los tratados y convenio internacionales.
- Las leyes orgánicas; las leyes ordinarias.
- Las normas regionales y las ordenanzas distritales.
- Los acuerdos y resoluciones.
- Los demás actos y decisiones de los poderes públicos.

En el Ecuador el organismo regulador de las organizaciones pertenecientes al sector de la economía popular y solidaria es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria mismo que se encarga de establecer los lineamientos y las normativas regulatorias que brinden estabilidad, confianza, integración y sostenibilidad de dichas instituciones.

### *2.3.2. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*

Esta ley tiene como objetivo reconocer, fomentar y fortalecer la economía popular y solidaria, así como el sistema financiero popular y solidario con los demás sectores de la economía, el sector

económico popular y solidario estará bajo el control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria la misma que brindará las normas pertinentes para garantizar la estabilidad, solidez y correcto funcionamiento de las organizaciones bajo su control.

En cuanto a lo referente a riesgo operativo la SEPS ha expedido la Resolución No. SEPS-IGT-IRIGJ-2018-0279 el 26 de noviembre de 2018, misma que fue reformada por la Resoluciones No. SEPS-IGT-IRIGJ-2018-0284 el 13 de diciembre del 2018, SEPS-IGT-IGS-INR-INGINT-2020-021 el 2 de julio del 2020 y SEPS-IGT-IGS-INR-INGINT-2022-0211 emitida el 02 de julio del 2022 dicha norma denominada “Norma de Control para la Administración del Riesgo Operativo y Riesgo Legal en las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario bajo el Control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria” , cuyo objetivo es implementar los lineamientos que permitan administrar de forma eficiente el riesgo operativo y legal a fin de reducir la pérdidas económicas y garantizar la solvencia de las instituciones del sector financiero popular y solidario.

### *2.3.3. Resolución SEPS-IGT-IGS-INR-INGINT-2022-0211*

La presente manifiesta las siguientes disposiciones:

**Art 1:** Este artículo manifiesta que esta norma se aplicará a las cooperativas de ahorro y crédito, cajas centrales, asociaciones mutualistas y a la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.

**Art 2:** Esta norma tiene como objetivo normar la administración del riesgo operativo y legal con la finalidad de reducir las pérdidas ocasionadas por fallas o insuficiencia en procesos, personas, tecnología de la información y eventos externos.

**Art 4:** La normativa explica que para administrar el riesgo operativo se deben tomar en cuenta las siguientes etapas: identificar, medir, priorizar, reducir o mitigar, monitorear y comunicar los eventos o hechos de riesgo operativo.

También manifiesta que las entidades deben agrupar sus procesos de acuerdo a líneas de negocio entre ellas:

**Línea Mayorista:** Se refiere a actividades de intermediación financiera, así como servicios financieros.



**Línea Minorista:** Se refiere a operaciones financieras como microcréditos, ahorro o crédito para actividades económicas a menor escala.

**Línea de Tarjetas:** Se refiere a operaciones de crédito comercial con cooperativas de ahorro y crédito como asociaciones mutualistas.

**Línea Inmobiliaria:** Se refiere a las actividades de construcción y comercialización de proyectos referentes a la construcción.

La presente norma manifiesta que para una adecuada administración del riesgo operativo se debe elaborar un manual de riesgo operativo conforme a la estructura, tamaño y complejidad de operaciones, el mismo deberá contar con los mismos requisitos:

- Políticas, procesos y procedimientos para administrar el riesgo operativo.
- Responsabilidades y roles de que se encarga de la administración del riesgo operativo.
- Medidas requeridas para garantizar el cumplimiento de políticas, procesos y procedimientos establecidos.
- Procedimientos aplicados para identificar, cuantificar, controlar y mitigar los riesgos operativos y sus niveles de aceptación.
- Estrategias de capacitación de riesgo operativo.
- Métodos o sistemas que reporten acerca de la administración de riesgo operativo.
- Procesos de análisis de riesgos operativos en la implementación de nuevos servicios, productos u operaciones.

Las metodologías utilizadas para la adecuada gestión del riesgo operativo deben considerar los siguientes aspectos:

- Se debe implementar en toda la entidad de forma consistente.
- Se debe asignar los recursos necesarios para aplicar esta metodología.
- Se deben establecer mecanismos necesarios que permitan una mejora continua de la administración de este riesgo.

- Se debe documentar de forma adecuada la metodología utilizada para administrar el riesgo operativo.
- Aplicar procedimientos necesarios que garanticen el cumplimiento de la metodología utilizada.
- Determinar los límites de pérdidas aceptadas.

Las entidades deben registrar los eventos de riesgo que permitan elaborar una base de eventos actualizada con información suficiente que brinde información oportuna sobre insuficiencia o fallas y su posible impacto.

Los eventos de riesgos pueden causar:

- Pérdidas que afectan al resultado.
- Pérdidas que no afectan al resultado.
- Pérdidas potenciales aun no materializadas.

Las entidades financieras bajo el control de la SEPS deben programar capacitaciones sobre la administración del riesgo operativo dirigido a todos el personal y funcionarios de la entidad cumpliendo con los siguientes lineamientos:

- Las capacitaciones deben ser anualmente.
- Ser impartidas a los nuevos empleados durante la inducción.
- Evaluar los resultados con el propósito de determinar la efectividad de las capacitaciones.
- Mantener un registro del personal que se ha capacitado y las sugerencias planteadas en dichas capacitaciones.

En lo que compete a las cooperativas del segmento 4 y 5, segmento en donde se encuentra la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda. Se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos para una adecuada administración del riesgo operativo:

- Debe definir de forma adecuada los procesos de la entidad detallando responsables.
- Poseer un registro de los eventos de riesgo.
- Mantener una adecuada separación de funciones.

- Aplicar políticas y niveles de aprobación de funciones.
- Elaborar el manual de administración del personal.

**Art 10:** Este artículo manifiesta que las entidades del sector 4 y 5 deben incluir la administración de la tecnología de información dentro de su gestión, lo cual debe contar con:

- El presupuesto aprobado para el funcionamiento adecuado de la TI.
- Respaldo de Movimientos de operaciones activas, pasivas, contingentes y de servicios ubicadas fuera del área de procesos.
- Normas básicas de operación e inventario de los elementos tecnológicos que dispone.

La última disposición de esta normativa manifiesta que las cooperativas de ahorro y crédito, cajas centrales, asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda y la Corporación, implementar esta norma dentro de las fechas previstas en el siguiente cronograma:

**Tabla 1-2:** Normativa Aplicable para la Administración del Riesgo Operativo emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

#	TEMA	SEGMENTO 4
1	Definir documento de administración de Procesos	28 de febrero de 2021
2	Levantar procesos productivos (captación, colocación, atención y servicio al socio)	28 de febrero de 2022
3	Elaborar manual descriptivo de cargos.	28 de febrero de 2021
4	Elaborar e implementar la bitácora de eventos de riesgo.	28 de febrero de 2023
5	Elaborar y aprobar el presupuesto de operación de tecnología de información.	28 de febrero de 2021
6	Respaldo fuera del área de procesamiento, los movimientos de operaciones activas, pasivas, contingentes y de servicios.	28 de febrero de 2021
7	Realizar el inventario de principales elementos tecnológicos.	28 de febrero de 2021
8	Definir normas básicas de operación de tecnología de información.	28 de febrero de 2022

**Fuente:** RESOLUCIÓN No. SEPS-IGT-IGS-INR-INGINT-2022-0211 emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2020.

**Realizado por:** Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

#### 2.3.4. *Manual de Riesgos Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.*

El Manual de Riesgos de la Cooperativa Unión Popular Ltda., plantea los siguientes lineamientos en cuanto a la administración de los riesgos, en la Sección 7 de dicho manual se establece lo siguiente en cuanto al riesgo operativo.

#### *2.3.4.1. Autoridades del riesgo Operativo*

Se establece que los encargados de la administración del riesgo operativo es el departamento de auditoría y operaciones lícitas, mismo que tendrá las siguientes atribuciones:

- Sociabilizar en todos los departamentos la importancia de prevenir el impacto del riesgo operativo.
- Buscar o implementar estrategias que permitan identificar los posibles eventos de riesgos.
- Brindar apoyo en todos los departamentos de la cooperativa para poder cumplir con los lineamientos de la normativa legal.

#### *2.3.4.2. Responsabilidades en la Administración del Riesgo Operativo*

Se manifiesta que el consejo de administración por medio de gerencia general posee las siguientes responsabilidades:

- Evaluar e implementar políticas que permitan administrar adecuadamente el riesgo operativo y garantizar que dichas políticas sean sociabilizadas en todos los niveles organizativos.
- Establecer estrategias que permitan monitorear las exposiciones al riesgos y cambios significativos.
- Monitorear la exposición del riesgo proveniente de procesos internos, personas, TI, y factores externos.
- Llevar a cabo una cultura organizacional fundamentada en valores éticos y principios que permitan gestionar adecuadamente el riesgo operativo.
- Verificar el cumplimiento y la aplicación de los planes de contingencia.

#### *2.3.4.3. Origen del Riesgo Operacional*

El riesgo operacional se genera en:

#### **2.3.4.3.1. Tecnología de Información**

En este componente es de suma importancia establecer sistemas eficientes y confiables que permitan mitigar o reducir el impacto del riesgo, en este componente los principales generadores de riesgo operativo son:

- Falta de seguridad en el sistema informático en la cooperativa.
- Equipos y softwares obsoletos o desactualizados.
- Falta de control en el acceso de los usuarios al sistema.
- Vulnerabilidad a ataques de virus o hackers informáticos.
- Carencia de respaldos de información.
- Falta de controles para determinar fraudes y priorizar riesgos.
- Comunicación inefectiva entre la matriz y agencias.

Para administrar adecuadamente la tecnología de la información se toma en cuenta los siguientes aspectos:

- Establecer un plan funcional de la TI
- Monitorear la operaciones y transacciones del giro del negocio.
- Establecer un responsable de la información.
- Definir procedimientos, procesos y políticas sobre la TI, respaldados y aprobados por gerencia y el consejo de administración.
- Sociabilizar los procedimientos, procesos y políticas implementadas para asegurar su aplicación.
- Establecer manuales y reglamentos que sustenten procedimientos y responsabilidades para cada una de las operaciones.

#### **2.3.4.3.2. Ubicación Geográfica**

La ubicación en donde se encuentra la cooperativa puede generar ciertos aspectos de riesgo como:

- Falta de conectividad y comunicaciones en la ubicación de la cooperativa y agencias.
- Falta de medios de transporte para llegar a las instalaciones de la entidad.

- Desconocimiento del lugar y al segmento de mercado al que pertenece.

#### **2.3.4.3.3. *Volumen de transacciones***

De acuerdo al volumen de transacciones diarias se puede presentar los siguientes riesgos:

- Tiempos de espera largos para realizar pagos, retiros, transferencias y demás transacciones.
- Existencia de errores por falta de controles.
- Ingreso de datos erróneos por interferencias no autorizadas en el sistema.

#### **2.3.4.3.4. *Personal***

La cooperativa debe establecer procedimientos, políticas, manuales y reglamentos que permitan gestionar adecuadamente el recurso humano y no incurrir en los siguientes riesgos:

- Negligencia por parte del personal.
- Fraude o robo por parte de los empleados.
- Proceso ineficiente de inducción, capacitación y preparación del personal.
- Corrupción y falta de ética profesional.
- Relaciones interpersonales inapropiadas.
- Ambiente laboral inadecuado.
- Nepotismo.

Para administrar eficientemente el componente personas la cooperativa deberá definir políticas en los siguientes procesos:

- Procesos de Incorporación: Establecer las necesidades de los puestos de trabajo, para a través de ello reclutar, seleccionar, contratar e inducir al nuevo personal.
- Procesos de Permanencia: Establecer condiciones laborales adecuadas, capacitar y formar al personal para incrementar sus habilidades, conocimientos y competencias, con la finalidad de generar mayor productividad.
- Procesos de Desvinculación: Establece los pasos para la salida del personal, cumplir las normas legales para finalizar adecuadamente la relación laboral.

#### **2.3.4.3.5. *Procesos Internos***

La existencia de manuales de procesos facilita el cumplimiento de un proceso de forma adecuada, sin embargo, pueden existir algunos otros riesgos:

- Carencia de procesos claros.
- Manipulación de los procesos de acuerdo a la comodidad de los empleados encargados.
- Desconocimiento de los procesos.
- Falta de sociabilización de los procesos.

#### **2.3.4.3.6. *Eventos Externo***

Este tipo de eventos no se encuentra bajo el control de la cooperativa y se pueden presentar por medio de:

- Interrupción o cortes de los servicios básicos.
- Desastres Naturales.
- Cese de operaciones por huelgas, paros, sabotajes, etc.
- Robos, asaltos, secuestros.

#### **2.3.4.4. *Mecanismos de Control y Seguimiento de Riesgo Operativo***

##### **2.3.4.4.1. *Control de Procesos***

Los procesos serán controlados por el jefe de cada departamento y el área de auditoría y control de operaciones lícitas, estos deben enfocarse en:

- Aplicar encuestas para evaluar el desarrollo de un proceso.
- Detectar nudos críticos en cada uno de los procesos.
- Procesos de comunicación efectiva en los procesos.
- Reporte de pérdidas generadas por ineficiencia de procesos.

#### *2.3.4.5. Monitoreo del Riesgo Operativo*

Los encargados de monitorear el riesgo operativo es el departamento de Auditoría y Control de operaciones licitas, teniendo la responsabilidad de emitir recomendaciones en el caso de existir deficiencias o debilidades, y se encargara de establecer controles internos que permitan mejorar la mitigación del riesgo, comunicando el avance y efectividad de la implementación a gerencia y el consejo administrativo.



## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Enfoque de la Investigación

En el presente proyecto de investigación se aplicó un enfoque de investigación mixto, es decir un enfoque cualitativo que permitió a través de la aplicación de técnicas y herramientas como es la entrevista recolectar y obtener información necesaria para evaluar el nivel de cumplimiento de la normativa legal emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en cuanto a la administración del riesgo operativo y de igual manera evaluar la aplicación de los lineamientos del manual interno de riesgos de la entidad, por otro lado también se utilizó un enfoque cuantitativo que a través de cuestionarios se obtuvo la información permitió evaluar el control interno y medir el nivel de riesgo operativo con su impacto.

#### 3.2. Nivel de Investigación

##### 3.2.1. *Nivel Exploratorio*

En el presente trabajo de investigación se utilizó un nivel de investigación exploratorio, el mismo permitió conocer los problemas existentes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltd., por medio de la técnica de observación directa realizada en las instalaciones de la institución, se pudo constatar la carencia de controles internos que permitan administrar de forma eficiente el riesgo operativo, además se evidencio la existencia de personal poco capacitado, procesos ineficientes y poca importancia por mejorar la situación de la entidad.

##### 3.2.2. *Nivel Descriptivo*

La aplicación del nivel de investigación descriptivo permitió estructurar el análisis del riesgo operativo, a través de la aplicación del modelo COSO II, mismo que dio paso a determinar los problemas o debilidades que presenta la organización, para poder plantear las recomendaciones que contribuyan a reducir los niveles de riesgo.

### **3.3. Diseño de la Investigación**

#### ***3.3.1. Según la manipulación o no de la variable independiente***

Para poder identificar el nivel de riesgo operativo existente en la cooperativa y analizar la problemática identificada en base a la ineficiente administración del riesgo operativo por par de la entidad, se aplicó un diseño no experimental debido a que no existió ninguna manipulación de las variables del objeto de estudio, ya que el problema se analizó de acuerdo a su contexto.

#### ***3.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo***

En el diseño de la presente investigación se llevó a cabo mediante una investigación transversal a través del cual se recolecto la información en las instalaciones de la cooperativa una sola vez en un tiempo determinado.

### **3.4. Tipo de Estudio**

#### ***3.4.1. Investigación Aplicada***

El tipo de investigación aplicada apporto en el desarrollo de la solución a la problemática de la cooperativa, mediante el análisis del riesgo operativo se puedo elaborar un informe ejecutivo que expresa las debilidades de la cooperativa y las recomendaciones que contribuyen a mitigar o reducir el impacto de este riesgo.

#### ***3.4.2. Investigación de Campo***

La investigación de campo se utilizó para recolectar los datos suficientes y necesarios a través del uso de técnicas y herramientas de recolección en base a la administración del riesgo operativo y la efectividad de los controles para reducir o mitigar el impacto del riesgo operativo.

### 3.5. Población y Planificación

La población del presente trabajo de investigación se conformó por el gerente y los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., a quienes se aplicó las respectivas entrevistas y encuestas para analizar el riesgo operativo y a través de ello determinar los niveles de riesgo existente en la organización.

Debido a que la población investigada fue menor a 100 no se aplicó un muestreo estadístico estratificado, y se tomó como población de estudio los 17 empleados de la cooperativa, mismos que se encuentran conformados de la siguiente manera:

**Tabla 2-3:** Población COAC Unión Popular Ltda.

<b>DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>	<b>NÚMERO</b>
Gerente	1
Jefe de crédito y Cobranzas	1
Analista de crédito	2
Notificadores	2
Jefe de captaciones y atención al cliente	1
Atención al cliente	1
Asesor de inversiones	1
Cajeros	3
Jefe de Auditoría y control de operaciones lícitas	1
Asistente departamental	1
Abogado	1
Contador	1
Ingeniero en informática	1
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>

**Realizado por:** Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

## **3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **3.6.1. Métodos**

#### *3.6.1.1. Método Deductivo*

El método deductivo fue aplicado para realizar el estudio de las variables, para lo cual se partió de lo general a lo específico, siendo un método importante para desarrollar el planteamiento del problema en donde se detalló las características del problema a nivel nacional, provincial, local y a nivel de la organización, así como en el desarrollo del marco teórico que se parte por definiciones globales como riesgo, riesgos sistémico, no sistémico, riesgo financiero, hasta llegar al riesgo operativo y sus características.

#### *3.6.1.2. Método Inductivo*

Mediante el método inductivo se pueden establecer las conclusiones y recomendaciones conforme a los resultados obtenidos por medio de las técnicas y e instrumentos de recolección de datos aplicadas para desarrollar el análisis del riesgo operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.

#### *3.6.1.3. Método Analítico*

Con la aplicación del método analítico se pueden determinar las causas, razones y acontecimientos por las que se genera el problema en la cooperativa.

#### *3.6.1.4. Método Sintético*

La aplicación del método sintético permitió sintetizar la información relevante utilizada en el planteamiento del problema, la construcción del marco teórico y la interpretación de los resultados obtenidos en la propuesta que se diseñó.

### **3.6.2. Técnicas**

#### *3.6.2.1. Observación*

Mediante la técnica de la observación en la visita in situ a las instalaciones de la organización se pudo determinar de forma directa la problemática, además se obtuvo un conocimiento previo de los procesos, las funciones, la cartera de servicios, el personal y las actividades realizadas para el giro de su negocio.

#### *3.6.2.2. Entrevista*

La entrevista se realizó a la gerente general de Cooperativa Unión Popular Ltda., con la finalidad de obtener información que contribuya al análisis del riesgo operativo, esta técnica permitió conocer el nivel de cumplimiento de la normativa legal emitida por la SEPS en base a la administración del riesgo operativo y también la aplicación de los lineamientos establecidos en el manual de riesgos.

#### *3.6.2.2. Encuesta*

Esta técnica se utilizó para recopilar información sobre los eventos de riesgo operativo dentro la entidad, y conocer las deficiencias existentes en la operatividad del personal, para mediante su tabulación de datos conocer los principales errores, necesidades e inconvenientes que contribuyan en el diseño de la propuesta encaminada a la solución de la problemática planteada.

### **3.6.3. Instrumentos**

#### *3.6.3.1. Cuestionario*

Este instrumento se aplicó al personal de la cooperativa, la misma se estructuró con un conjunto de preguntas cerradas enfocadas en el tema de interés del estudio con la finalidad de obtener información oportuna que permita conocer las deficiencias operativas del personal y proponer las posibles recomendaciones.

Además, se utilizó esta técnica finalidad de evaluar el nivel de riesgo en cada uno de los departamentos a los cuales dirigen, a través de ello se conoció las debilidades, errores e insuficiencias en el personal, procesos, tecnología de la información, y eventos externos, a través de la aplicación del modelo COSO II.

#### *3.6.3.2. Guía de Entrevista*

Para la presente investigación se recolecto los datos a través de una guía de entrevista realizada a la gerente general de la cooperativa, lo cual facilito obtener información sobre el cumplimiento de la normativa legal, manuales de riesgo, así como la situación actual de la cooperativa.

## CAPÍTULO IV

### 4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Resultados de la Entrevista

**Tabla 3-4:** Resultados Entrevista aplicada a Gerencia General de la COAC Unión Popular Ltda.

# DE PREGUNTA	RESPUESTAS
1	La entidad si cuenta con manual de riesgos, sin embargo, existen ciertos punto y aspectos que deben ser actualizados y corregidos
2	Si ha definido el documento de administración de procesos, sin embargo, aún se encuentra en revisión.
3	Si se levanta procesos de captación, colocación, atención y servicio al socio.
4	La cooperativa si ha elaborado manuales descriptivos de cargos.
5	La cooperativa se encuentra en proceso de elaboración de la bitácora de eventos de riesgos.
6	La cooperativa si ha elaborado el presupuesto de operación de tecnología de información sin embargo no se ha ejecutado en su totalidad.
7	La cooperativa si respalda la información de sus movimientos fuera del área de procesamiento.
8	Si existe inventario de los principales elementos tecnológicos, sin embargo, no se han dado de baja algunos elementos que han culminado su vida útil.
9	La cooperativa si tiene definido normas básicas para la operación de la tecnología de la información.
10	La cooperativa posee ciertos problemas para gestionar procesos y actividades de forma eficiente.
11	No existe capacitación sobre las normas emitidas por la SEPS al personal.
12	No existe capacitación frecuente sobre los procesos y funciones de cada cargo.
13	La cooperativa mantiene equipos antiguos y no son actualizados de forma eficiente.
14	La cooperativa posee algunos empleados sin el perfil adecuado para desempeñar sus funciones.
15	Si existe adecuada segregación de funciones, sin embargo, existen funciones y atribuciones que realizan varios funcionarios.
16	No se establecen estrategias que permitan controlar los eventos de riesgo de personal, procesos, tecnología de información y factores externos.
17	No se sociabiliza a todos los departamentos de la organización la importancia de prevenir el impacto del riesgo operativo.
18	Si se implementan estrategias que permitan identificar los posibles eventos de riesgos.
19	Si emiten recomendaciones en caso de existir deficiencias o debilidades, sin embargo, no proponen establecer controles internos que contribuyan a la mitigación de los riesgos
20	Sí establece procedimientos y políticas para gestionar adecuadamente el personal

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

## **4.2. Análisis de la Entrevista**

### ***Pregunta N-1***

Mediante la entrevista realizada la Gerente General supo manifestar que la cooperativa si dispone de un manual de riesgos, sin embargo, este no se encuentra actualizado por lo cual no se encuentra en vigencia, esto quiere decir que la entidad carece de políticas y procedimientos para administrar el riesgo operativo de forma adecuada, lo que posibilita que se genere un impacto negativo de los riesgos, afectando significativamente en las operaciones de la organización.

### ***Pregunta N-2***

En esta pregunta se manifestó que, si se encuentra definido el documento de administración de procesos, sin embargo, este documento aún se encuentra en revisión, esto genera que aún no se encuentren definidos claramente los procesos y los pasos para desempeñar los mismos, debido a la incertidumbre de que existan correcciones o modificaciones que alteren el orden de los procesos.

### ***Pregunta N-3***

La organización si levanta procesos productivos como captación, colocación, atención y servicio al socio, esto le permite conocer de forma más exacta cada una de las actividades que se ejecutan en cada uno de estos procesos y se está cumpliendo con el resultado esperado y si existen estrategias para optimizar estas actividades y por ende tener procesos más efectivos, además se está cumpliendo con la normativa vigente.

### ***Pregunta N-4***

La cooperativa si ha elaborado su manual descriptivo de cargos, siendo esto de suma importancia para la misma ya que permite conocer las características específicas de cada uno de los cargos, así como las actividades, deberes y responsabilidades de cada puesto, lo que genera una selección de personal eficaz, contribuyendo a un desempeño eficiente y actividades productivas, además con esto la cooperativa cumple con la normativa vigente.



***Pregunta N-5***

La cooperativa se encuentra en proceso de elaboración de la bitácora de eventos de riesgos, lo que genera que se vayan tomando en cuenta cada uno de los eventos de riesgo y como estos van evolucionando durante el periodo de elaboración de la bitácora, para al momento de su implementación se establezcan estrategias que permitan mitigar los eventos de riesgos y generando una administración de riesgo operativo efectiva, además se está cumpliendo con lo establecido en la normativa vigente.

***Pregunta N-6***

La cooperativa si ha elaborado y aprobado el presupuesto de operación de tecnología de información, sin embargo este presupuesto no se ha ejecutado en su totalidad, por lo que no se han actualizado completamente los equipos informáticos y sistemas, contando aun con procedimientos y ejecución de datos ineficientes, causando demora en los procesos y procesamiento de la información, sin embargo, se está cumpliendo con la normativa vigente.

***Pregunta N-7***

La cooperativa si respalda la información de sus movimientos fuera del área de procesamiento, esto permite reducir el riesgo que se pierdan o intervengan en la información y movimientos ejecutados, generando seguridad de la información y procesos, además cumple con la normativa legal vigente.

***Pregunta N-8***

En la cooperativa si existe inventario de los principales elementos tecnológicos, sin embargo, no se han dado de baja algunos elementos que han culminado su vida útil generando un registro inadecuado y también que no se actualicen aquellos equipos que han cumplido su vida útil, generando procesos inadecuados y permitiendo tener aumentando el impacto del riesgo, además se está cumpliendo con la normativa legal vigente pero no se está ejecutando de forma adecuada.

***Pregunta N-9***

La cooperativa si tiene definido normas básicas para la operación de la tecnología de la información, permitiendo de esta manera manejar y gestionar de forma adecuada la información, estableciendo estrategias para brindar seguridad informática a la misma, y generar información, segura, confiable y oportuna que contribuya a desarrollar de forma eficiente los procesos y operaciones de la entidad, además cumple con la normativa vigente.

***Pregunta N-10***

La cooperativa posee ciertos problemas para gestionar procesos y actividades de forma eficiente, esto ocasiona que se realicen procesos utilizando mayor cantidad de recursos de los necesarios y se ejecuten actividades que no contribuyan en el fortalecimiento y seguridad del proceso, generando procesos demorados e ineficientes.

***Pregunta N-11***

En la cooperativa no existe capacitación sobre las normas emitidas por la SEPS al personal, lo que genera el desconocimiento de la normativa legal para administrar de forma eficiente el riesgo operativo y por ende la aplicación de los lineamientos expedidos en esta norma, generando falta de compromiso por el personal para reducir el impacto del riesgo operativo y sus afectaciones.

***Pregunta N-12***

En la cooperativa no existe capacitación frecuente sobre los procesos y funciones de cada puesto de trabajo, debido a esto existe personal poco capacitado y consciente sobre sus responsabilidades, deberes, funciones y atribuciones, lo que imposibilita la ejecución de las actividades de forma óptima para garantizar procesos efectivos que contribuyan en el crecimiento económico de la entidad.

***Pregunta N-13***

La cooperativa mantiene equipos antiguos y no son actualizados de forma eficiente, esto es un punto crítico en la entidad ya que no posee tecnología suficiente que garantice procesos y actividades eficientes, dando paso a un impacto significativo del riesgo operativo y sus factores.

***Pregunta N-14***

La cooperativa posee algunos empleados sin el perfil adecuado para desempeñar sus funciones, esto genera baja productividad en los procesos, ya que el personal no se encuentra apto para ejecutar ciertas funciones o actividades, afectando de forma negativa directamente a las operaciones de la organización.

***Pregunta N-15***

En la cooperativa si existe adecuada segregación de funciones, sin embargo, existen funciones y atribuciones que realizan varios funcionarios, esto genera que ciertos funcionarios no respetan los organigramas de la organización, generando que se omitan actividades o pasos al ejecutar ciertos procesos, aumentando la posibilidad que existan errores o fallos en estos procesos.

***Pregunta N-16***

En la cooperativa no se establecen estrategias que permitan controlar los eventos de riesgo de personal, procesos, tecnología de información y factores externos, lo que aumenta la probabilidad de ocurrencia de situaciones de riesgo que generen pérdidas a la cooperativa.

***Pregunta N-17***

No se sociabiliza a todos los departamentos de la organización la importancia de prevenir el impacto del riesgo operativo, esto genera desconocimiento por parte del personal sobre la afectación que puede tener el impacto del riesgo operativo, teniendo personal vulnerable a ser partícipe de la presencia del riesgo operativo.

### ***Pregunta N-18***

Si se implementan estrategias que permitan identificar los posibles eventos de riesgos, esto permite prevenir o adelantarse a futuros eventos que pueden afectar negativamente a la cooperativa, además permite planificar adecuadamente las respuestas que se darán a los posibles eventos de riesgo.

### ***Pregunta N-19***

Los encargados del monitoreo si emiten recomendaciones en caso de existir deficiencias o debilidades, sin embargo, no proponen establecer controles internos que contribuyan a la mitigación de los riesgos, esto no permite evaluar la efectividad de los controles internos para determinar la eficiencia o ineficiencia de los controles.

### ***Pregunta N-20***

La cooperativa si establece procedimientos y políticas para gestionar adecuadamente el personal, sin embargo, existe la carencia de ciertos manuales que guíen el desempeño de las funciones y responsabilidades de los puestos, lo que genera personal sin el compromiso necesario en el desempeño de sus funciones debido al desconocimiento de la totalidad de sus responsabilidades y funciones.

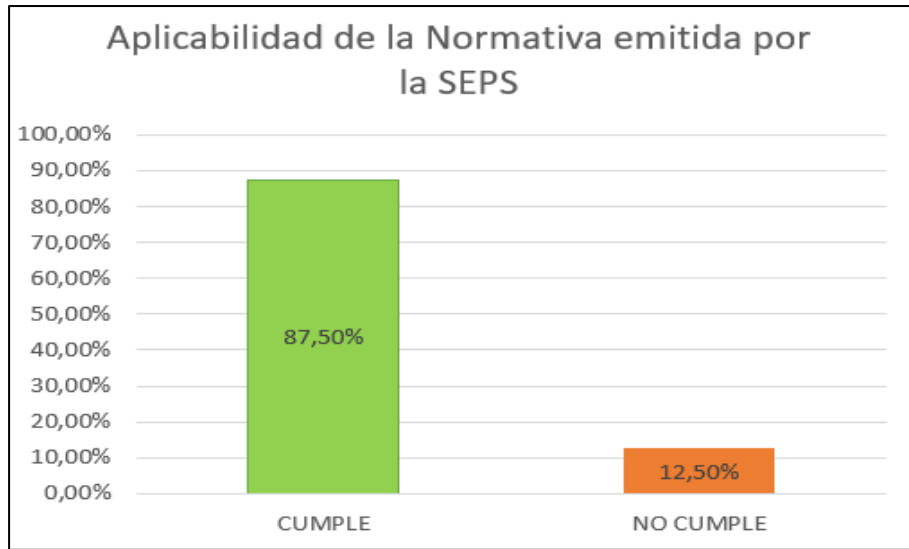
## **4.3. Análisis del Cumplimiento de la “Norma de Control para la Administración del Riesgo Operativo y Riesgo Legal en las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario bajo el Control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria”**

**Tabla 4-4:** Cumplimiento de la Resolución No. SEPS-IGT-IGS-INR-INGINT-2022-0211

#	LINEAMIENTOS	CUMPLE	NO CUMPLE
1	Define el documento de administración de Procesos		1
2	Levanta procesos productivos (captación, colocación, atención y servicio al socio)	1	
3	Elabora manual descriptivo de cargos.	1	
4	Elabora e implementa la bitácora de eventos de riesgo.	1	
5	Elabora y aprueba el presupuesto de operación de tecnología de información.	1	

6	Respalda fuera del área de procesamiento, los movimientos de operaciones activas, pasivas, contingentes y de servicios.	1
7	Realiza el inventario de principales elementos tecnológicos.	1
8	Define normas básicas de operación de tecnología de información.	1
<b>TOTAL</b>		<b>7</b>
		<b>1</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022



**Gráfico 1-4:** Porcentaje de Cumplimiento de la Normativa Legal

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 5-4:** Matriz de calificación de Nivel de Confianza y Riesgo

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
51% - 85%	25% - 50%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

Mediante el presente análisis se puede determinar que en base a los lineamientos establecidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en la Resolución No. SEPS-IGT-IGS-INR-INGINT-2020-0221, que expresa la “Norma de Control para la Administración del Riesgo Operativo y Riesgo Legal en las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario bajo el Control de la

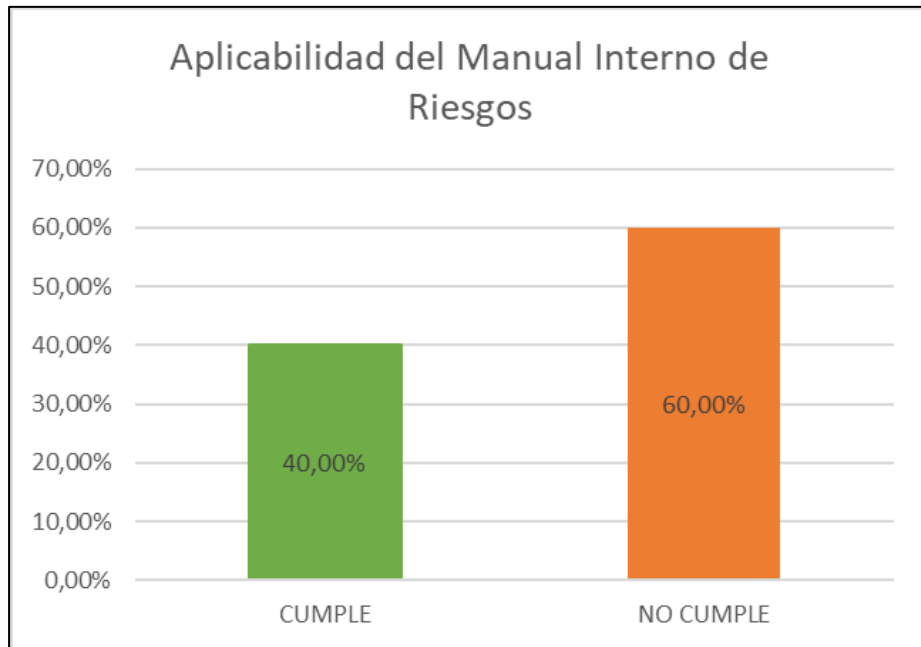
Superintendencia de Economía Popular y Solidaria” la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda. posee un nivel de confianza alto con una calificación de 87.50% y un nivel de riesgo bajo con una calificación del 12.5%, esto nos quiere decir que posee una gestión eficiente del riesgo operativo, sin embargo el documento de administración de Procesos aun no puede ponerse en ejecución debido a que se encuentra en revisión.

#### 4.4. Análisis de la aplicación de los lineamientos establecidos en el Manual Interno de Riesgos

**Tabla 6-4.** Calificación del cumplimiento del Manual Interno de Riesgos

#	LINEAMIENTOS	CUMPLE	NO CUMPLE
1	Existe capacitación al personal sobre las normas emitidas por la SEPS.		1
2	La cooperativa capacita frecuentemente sobre los procesos y funciones de cada puesto de trabajo		1
3	La cooperativa mantiene equipos modernos y se actualizan de forma eficiente.		1
4	La cooperativa posee a empleados con el perfil específico para desempeñar sus funciones.		1
5	En la cooperativa existe una adecuada segregación de funciones	1	
6	Se establecen estrategias que permitan controlar los eventos de riesgo en el personal.		1
7	Se sociabiliza a todos los departamentos de la organización la importancia de prevenir el impacto del riesgo operativo		1
8	Se implementan estrategias que permitan identificar los posibles eventos de riesgo.	1	
9	Los encargados del monitoreo emiten recomendaciones en caso de existir deficiencias o debilidades en los sistemas de control.	1	
10	La cooperativa establece procedimientos y políticas para gestionar adecuadamente el personal,	1	
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>6</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022



**Gráfico 2-4:** Porcentaje de cumplimiento del Manual Interno de Riesgos  
**Realizado por:** Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 7-4:** Matriz de calificación de Nivel de Confianza y Riesgo

NIVEL DE CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
51% - 85%	25% - 50%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
NIVEL DE RIESGO		

**Realizado por:** Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

Mediante el presente análisis se puede determinar que, en base a los lineamientos establecidos en el Manual Interno de Riesgos, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda. posee un nivel de confianza bajo con una calificación de 40% y un nivel de riesgo alto con una calificación del 60%, esto nos quiere decir que no se da importancia a lo establecido en el manual y no se aplica adecuadamente los lineamientos del mismo, lo que genera una gestión ineficiente del riesgo operativo, dando paso a una alta probabilidad de impacto del riesgo operativo en la cooperativa.

#### 4.5. Resultados y Análisis de la Encuesta

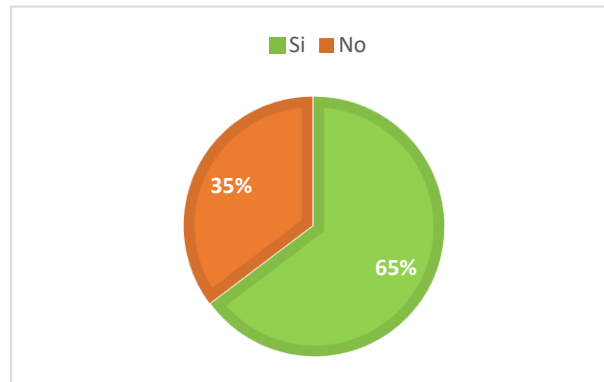
##### *Pregunta-1*

**¿Existe en la cooperativa un ambiente laboral adecuado que permita desarrollar las actividades de forma eficiente?**

**Tabla 8-3:** Tabulación Ambiente Laboral

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Si	11	65%
No	6	35%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022



**Gráfico 3-4:** Tabulación Ambiente Laboral

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Análisis:** Del 100% del personal encuestado correspondiente a 17 empleados, el 65% que comprende a 11 empleados manifestó que si existe un buen ambiente laboral dentro de la cooperativa, que poseen una buena relación laboral entre compañeros, lugares adecuados y trabajo en equipo, mientras el 35% correspondiente a 6 empleados manifestó que no existe adecuado ambiente laboral por que no cuentan con espacio físico adecuado, no cuentan con el apoyo de los compañeros de trabajo y existe carga laboral excesiva.



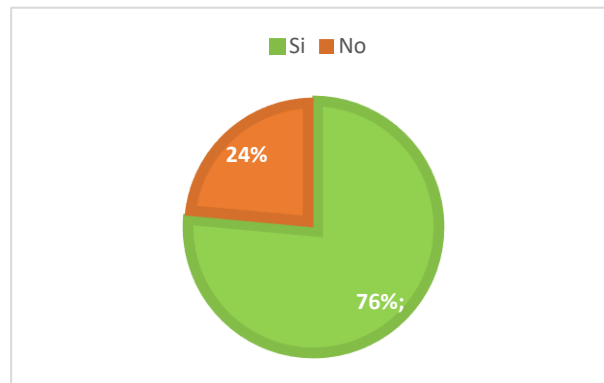
**Pregunta-2**

**¿El área de trabajo en donde desempeña sus actividades, se encuentra en condiciones óptimas y con los elementos necesarios para ejecutar sus actividades?**

**Tabla 9-4:** Tabulación Área Labora

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Si	13	76%
No	4	24%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022



**Gráfico 4-4:** Tabulación Área de Trabajo

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Análisis:** Del 100% del personal encuestado correspondiente a 17 empleados, el 76% que comprende a 13 empleados manifestó que, si posee un área de trabajo adecuada con los elementos necesarios para desempeñar sus labores, mientras el 24% correspondiente a 4 empleados manifestó que no cuenta con un espacio físico adecuado, además que no cuenta con elementos que contribuyan en sus funciones como impresoras, archiveros, escritorios y luminosidad adecuada en el área de trabajo.

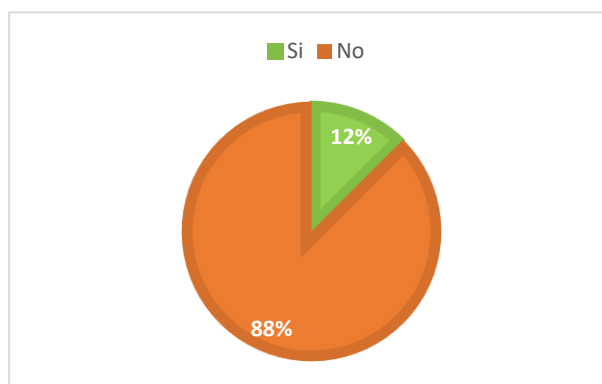
**Pregunta-3**

**¿Conoce usted sobre las normativas, reglamentos o disposiciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidara a las que se rige la cooperativa?**

**Tabla 10-4:** Tabulación Conocimiento Normativa Legal

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Si	2	12%
No	15	88%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022



**Gráfico 5-4:** Tabulación Conocimiento Normativa Legal

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Análisis:** Del 100% del personal encuestado correspondiente a 17 empleados, el 12% que comprende a 2 empleados manifestó que, si poseen ciertos conocimientos de las normas y reglamentos de la SEPS, pero no cuales se deben cumplir y acatar en sus funciones, mientras el 88% correspondiente a 15 empleados manifestó que no tiene conocimiento sobre normativas, reglamentos y leyes que se debe seguir en la cooperativa porque no ha existido inducción, ni tampoco sociabilización de dichos reglamentos.

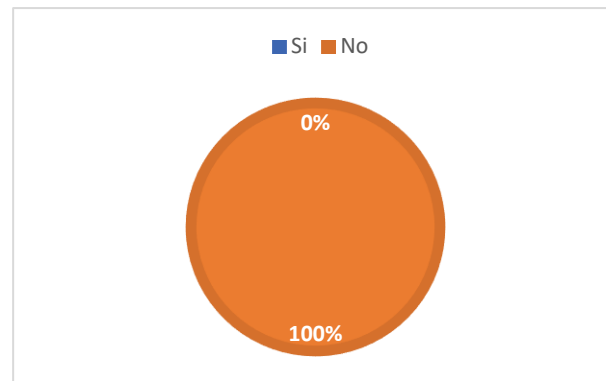
**Pregunta-4**

**¿Se capacita con frecuencia al personal sobre las operaciones y procesos requeridos para desempeñar sus funciones eficazmente?**

**Tabla 11-4:** Tabulación Capacitaciones en Operaciones y Procesos

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Si	0	0%
No	17	100%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022



**Gráfico 6-4:** Tabulación Capacitaciones en Operaciones y Procesos

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Análisis:** Del 100% del personal encuestado correspondiente a 17 empleados, el 100% que comprende a 17 empleados manifestó que no son capacitados sobre los procesos y operaciones que corresponden a sus funciones, que solamente al incorporarse a la institución se les enseña los procesos básicos y en el transcurso de sus labores van aprendiendo y desarrollando sus habilidades.

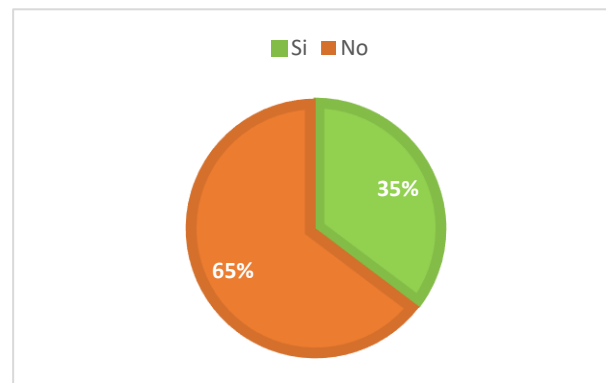
**Pregunta-5**

**¿Los equipos informáticos con los que ejecuta sus operaciones son actuales y se encuentran en óptimas condiciones?**

**Tabla 12-4:** Tabulación Equipos Informáticos

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Si	6	35%
No	11	65%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

**Realizado por:** Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022



**Gráfico 7-4:** Tabulación Equipos Informáticos

**Realizado por:** Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Análisis:** Del 100% del personal encuestado correspondiente a 17 empleados, el 35% que comprende a 6 empleados manifestó que si poseen equipos que permiten desarrollar sus operaciones, sin embargo estos equipos no son actuales ni cuentan con tecnología actual, mientras el 65% que corresponde a 11 empleados manifestó que sus equipos informáticos se encuentra con un estado deteriorado debido a su antigüedad, además complican el desarrollo de sus operaciones por ciertos drivers que no funcionan y deben ser sustituidos.

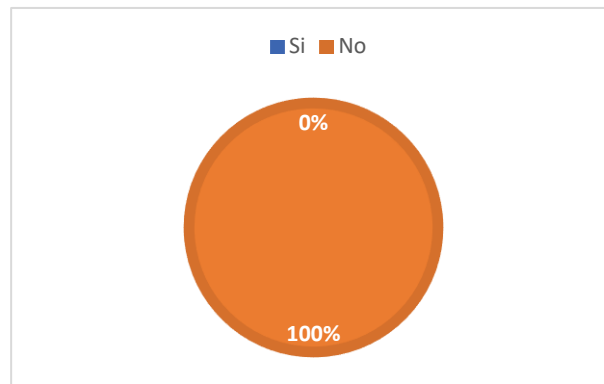
**Pregunta-6**

**¿Los sistemas informáticos se actualizan frecuentemente permitiendo tener a disposiciones versiones actuales de las aplicaciones y software necesario y complementario para desempeñar sus labores?**

**Tabla 13-4:** Tabulación Actualización de Sistemas Informáticos

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Si	0	0%
No	17	100%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022



**Gráfico 8-4:** Tabulación Actualización de Sistemas Informáticos

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Análisis:** Del 100% del personal encuestado correspondiente a 17 empleados, el 100% que comprende a 17 empleados manifestó que no se realizan actualizaciones del sistema informático, también que algunos equipos no cuentan con las aplicaciones necesarias para complementar sus actividades y en ciertos casos las aplicaciones instaladas son obsoletas.

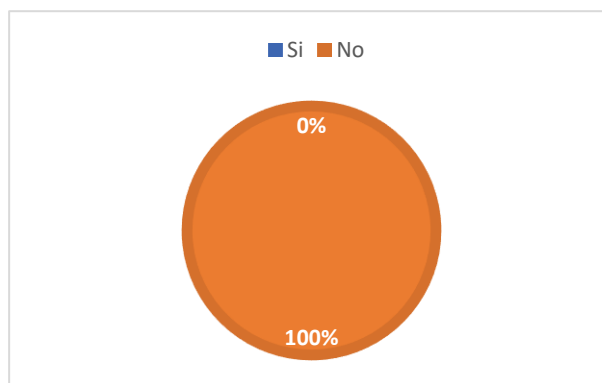
**Pregunta-7**

**¿Los procesos ejecutados en su área de trabajo se encuentran respaldados en un manual de procedimientos en donde se exprese los pasos, tiempo, responsables y reglas para su ejecución?**

**Tabla 14-4:** Tabulación Ejecución de Procesos

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Si	0	0%
No	17	100%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022



**Gráfico 9-4:** Tabulación Ejecución de Procesos

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Análisis:** Del 100% del personal encuestado correspondiente a 17 empleados, el 100% que comprende a 17 empleados manifestó que los procesos que desarrollan no tienen respaldo mediante manuales y que existe ineficiencia en la ejecución de procesos.

**Pregunta-8**

**¿Existe una buena gestión de procesos en su área del trabajo?**

**Tabla 15-4:** Tabulación Gestión de Procesos

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Si	0	0%
No	17	100%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022



**Gráfico 10-4:** Tabulación Gestión de Procesos

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Análisis:** Del 100% del personal encuestado correspondiente a 17 empleados, el 100% que comprende a 17 empleados manifestó que no existe una adecuada gestión de procesos, porque no se evalúa el desempeño, la calidad, la eficiencia, la factibilidad y los resultados de los procesos.

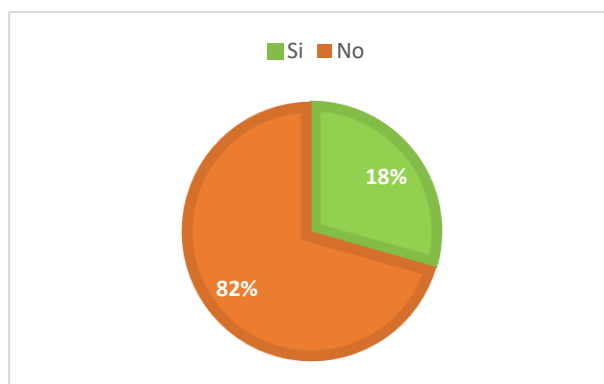
**Pregunta-9**

**¿Se sociabiliza los procedimientos, procesos y políticas implementadas para asegurar su aplicación?**

**Tabla 16-4:** Tabulación sociabilización de procedimientos, procesos y políticas

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Si	3	18%
No	14	82%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022



**Gráfico 11-4:** Tabulación sociabilización los procedimientos, procesos y políticas

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

Del 100% del personal encuestado correspondiente a 17 empleados, el 18% que comprende a 3 empleados manifestó que, si se sociabiliza los procedimientos, procesos y políticas implementadas para asegurar su aplicación, pero no en su totalidad, mientras el 82% que corresponde a 14 empleados manifestó que no se sociabiliza los procedimientos, procesos y políticas implementadas porque se espera a que se ejecuten los procesos o actividades para comunicar.

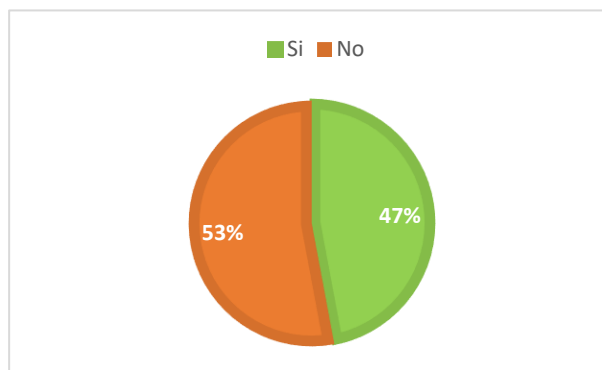
**Pregunta-10**

**¿Conoce las líneas de responsabilidad a los que se encuentra sujeto es decir sus mandos superiores e inferiores?**

**Tabla 17-4:** Tabulación líneas de responsabilidad

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Si	8	47%
No	9	53%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022



**Gráfico 12-4:** Tabulación líneas de responsabilidad

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Análisis:** Del 100% del personal encuestado correspondiente a 17 empleados, el 47% que comprende a 8 empleados manifestó que, si se tienen definidas sus líneas de responsabilidad, sin embargo, estas no son respetadas por todos los empleados, mientras el 53% que corresponde a 9 empleados manifestó que tiene inconvenientes con las líneas de responsabilidad porque no están definidas claramente y las mismas no se respetan debido varios empleados se toman ciertas atribuciones.



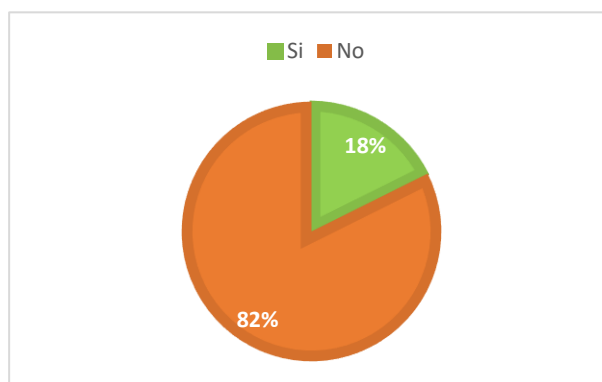
**Pregunta-11**

**¿Conoce usted que es el riesgo operativo y que genera la presencia u ocurrencia del mismo en la entidad?**

**Tabla 18-4:** Tabulación identificación con el riesgo operativo

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Si	3	18%
No	14	82%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022



**Gráfico 13-4:** Tabulación identificación con el riesgo operativo

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Análisis:** Del 100% del personal encuestado correspondiente a 17 empleados, el 18% que comprende a 3 empleados manifestó que, si ha escuchado sobre el riesgo operativo y que produce pérdidas a la organización, mientras el 82% que corresponde a 14 empleados manifestó que no tienen entendimiento sobre el riesgo operativo debido a que no es un tema tratado en la cooperativa.

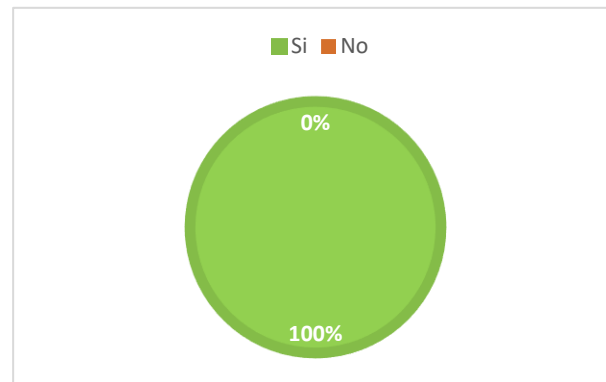
**Pregunta-12**

**¿El software financiero que utiliza la cooperativa para desarrollar sus operaciones cuenta con seguridades lógica para controlar el acceso al mismo?**

**Tabla 19-4:** Tabulación Controles de Acceso

OPCIONES	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Si	17	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>100,00%</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022



**Gráfico 14-4:** Tabulación Controles de Acceso

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Análisis:** Del 100% del personal encuestado correspondiente a 17 empleados, el 100% manifestó que para ingresar al software financiero con el que opera la cooperativa si existe seguridades lógicas, como es el usuario y contraseña, sin embargo, en algunas ocasiones esos usuarios son utilizados arbitrariamente por superiores cuando requieren ciertas funciones que no les permiten ejecutar las funciones de sus usuarios.

## **CAPÍTULO V**

### **5. MARCO PROPOSITIVO**

#### **5.3. Propuesta**

##### ***5.1.1. Diseño de la Propuesta***

La propuesta del presente proyecto se enfoca en analizar el riesgo operativo de la cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular, mediante la aplicación del modelo COSO II, el mismo permitirá conocer los riesgos a los que se expone la organización a través de la aplicación de cuestionarios que contribuyan a evaluar cada área de la cooperativa y a través de ello diseñar un informe ejecutivo en el cual se pueda aportar con recomendaciones y alternativas que permitan mitigar y reducir el impacto de dicho riesgo.

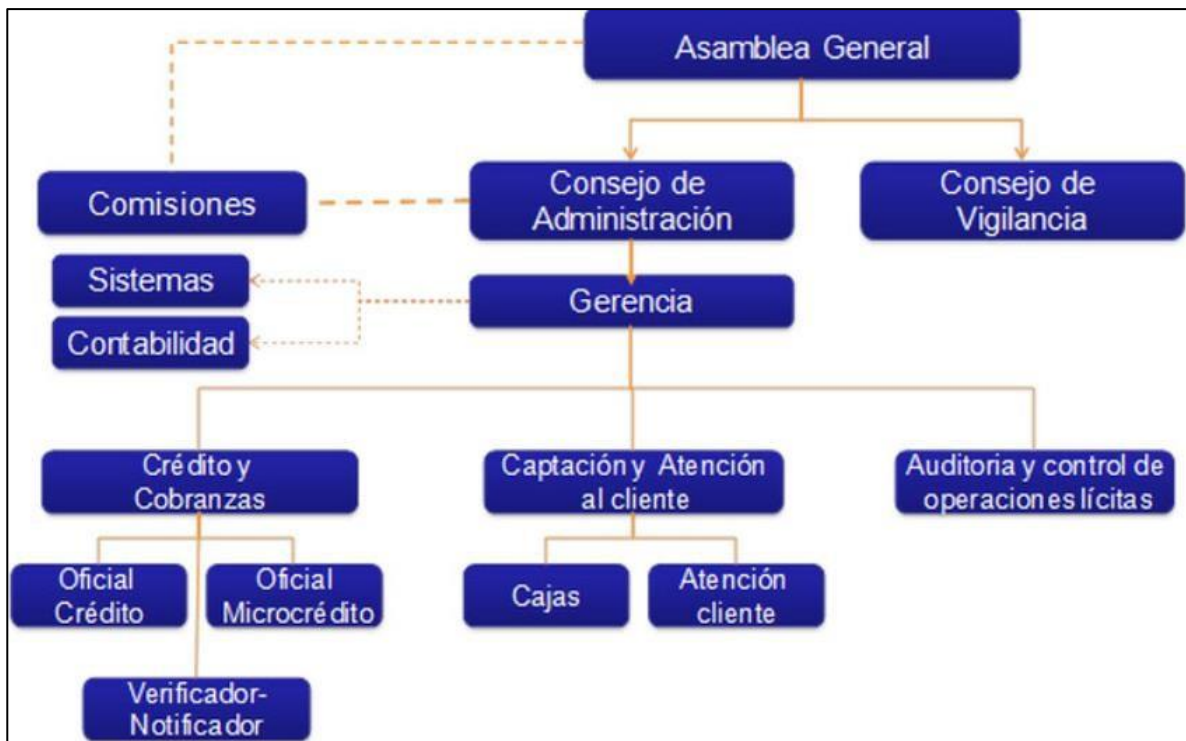
##### ***5.1.2. Objetivos de la Propuesta***

Se tiene como objetivo proporcionar a la organización un enfoque claro de los tipos de riesgo operativo y como afectan estos en el desempeño de las actividades de la entidad, involucrando los procesos internos, el talento humano, la tecnología y eventos externos que son los factores de este tipo de riesgo según lo expuesto en la normativa legal emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y el Manual Interno de Riesgos.

##### ***5.1.3. Proceso de Diseño de la Propuesta***

Para el diseño de la propuesta se aplicará el modelo COSO II para evaluar el riesgo y determinar la seguridad de los controles internos para reducir el impacto de estos riesgos, a través de este análisis se podrán elaborar las hojas de hallazgos en donde se expondrán las debilidades o hallazgos encontrados, para concluir la propuesta con un informe ejecutivo en donde se explique las debilidades con las respectivas recomendaciones que permitan mitigar o reducir de forma eficiente el riesgo operativo.

El análisis del riesgo operativo se lo realizará de acuerdo al organigrama estructural de la organización en base a cada una de sus áreas según lo representado en el siguiente organigrama:



**Ilustración 2-5:** Organigrama Estructural COAC Unión Popular Ltda.

Fuente: COAC Unión Popular Ltda. 2016

En base al organigrama estructural de la cooperativa se puede determinar que los departamentos sujetos a este análisis son:

- Crédito y Cobranzas.
- Captación y Atención al Cliente.
- Auditoría y control de operaciones lícitas.

Lo que compete al área de contabilidad y sistemas no se aplicara el análisis debido a que son departamentos auxiliares o de apoyo.

#### 5.1.4. Antecedentes de la Organización

##### 5.1.4.1. Datos Generales de la institución

**Tabla 20-5.** Datos de la Organización

<b>Provincia:</b>	Tungurahua
<b>Cantón:</b>	Ambato
<b>No. Ruc</b>	1890063639001
<b>Razón Social:</b>	Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.
<b>Representante Legal:</b>	Angelica María Gordon Paz
<b>Actividad económica:</b>	Actividades de recepción de depósitos y/o similares cercanos de depósitos y la concesión de créditos o préstamos de fondos, la concesión de crédito puede adoptar diversas formas, como préstamos, hipotecas, transacciones con tarjetas de crédito, etc.
<b>Dirección:</b>	Calle Cuenca 12-55 y Mera
<b>Teléfono:</b>	032825660

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

##### 5.1.4.2. Reseña Histórica de la Cooperativa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., surgió a través de una reunión de amigos, quienes tenían el ideal de organizar una cooperativa debido a la necesidad de apoyarse mutuamente con un afán solidario, en esta reunión personas asistentes pertenecían al sector de San Bartolomé de Pinllo, mismos que serían los socios fundadores de la cooperativa, este acto tuvo lugar en la parroquia La Merced el día 30 de agosto de 1971.

Mediante la constancia en el acta de constitución de la cooperativa, la asamblea tuvo la dirección y el orden pertinente, en la cual se determinó el nombre por unanimidad de votos, mismo que rige hasta la actualidad, eligieron a la directiva y trataron detalles de trascendencia, conocieron los beneficios que tendrían al pertenecer a una entidad cooperativa, por lo que buscaron y tuvieron la presencia y ayuda de un instructor de cooperativas el cual asesoró en la elaboración de los estatutos que fue la estructura principal de la flamante institución.

#### *5.1.4.3. Filosofía Organizacional*

##### *5.1.4.3.1. Misión*

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Unión Popular” Ltda., es una entidad financiera que presta servicios de captación de recursos, operaciones crediticias, y servicios no financieros destinados a micro empresarios brindando confianza.

##### *5.1.4.3.2. Visión*

Ser una institución financiera sólida que trabaje con estrategias definidas y procesos bien establecidos, incrementando nuestro mercado, satisfaciendo las necesidades de nuestros socios, clientes y la comunidad.

##### *5.1.1.3.3. Valores*

- Respeto
- Honradez.
- Seguridad.
- Solidaridad.
- Compromiso
- Responsabilidad.

#### ***5.1.5. Análisis de Riesgo Operativo***

Para el respectivo análisis del riesgo operativo se aplicó la metodología COSO II, para poder analizar este riesgo según los componentes expuestos en la normativa legal emitida por la SEPS que son procesos, personal, tecnología de la información, y eventos externos, se relacionó los componentes de COSO II que son ambiente interno, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, evaluación de riesgos, respuesta al riesgo, actividades de control, información y comunicación y supervisión, a los factores del riesgo operativo, para de esta manera encontrar las debilidades, errores y deficiencias en la administración de este riesgo a través del modelo COSO II.

5.1.5.1. Análisis de riesgo operativo aplicado al Área de Crédito y Cobranzas

**Tabla 21-5:** Evaluación de Ambiente de Control al Área de Crédito y Cobranzas

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE RIESGO COSO II						
ENTIDAD:		COAC UNIÓN POPULAR LTDA.				
COMPONENTE:		AMBIENTE DE CONTROL				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente ambiente de control con la finalidad de determinar la efectividad de los controles para mitigar el riesgo Área de Crédito y Cobranzas.				
Nº	PREGUNTA	SI	NO	NA	OBSERVACIONES	RIESGO
1	¿Existe un Código de Ética vigente y aprobado por las instancias correspondientes de la Entidad?	✓				2
2	¿El Código de Ética ha sido socializado mediante reuniones con el personal del departamento?		✓		<b>O1.</b> El Código de ética fue socializado hace 3 años, los actuales empleados desconocen de las disposiciones de este código.	4
3	¿Se fomenta una cultura organizacional enfocándose en la integridad, ética y el comportamiento del personal del departamento?	✓				2
4	¿Los empleados contribuyen en el cumplimiento de las disposiciones del código de Ética?	✓				2
5	¿Se sancionan o castigan los comportamientos contrarios a la Ética?	✓				1
6	¿Existe un manual de funciones actualizado y puesto en práctica?	✓				1
7	¿En el departamento se han definido los requisitos, competencias y habilidades para los puestos de trabajo?	✓				1
8	¿Las evaluaciones de desempeño genera información que permita mejorar la productividad y tomar medidas correctivas?	✓				1
9	¿Los programas de capacitación están fundamentados en las necesidades		✓		<b>O2.</b> Las capacitaciones realizadas no se fundamentan en las debilidades	4

	detectadas en los resultados de la evaluación del desempeño?				detectadas en los resultados de evaluación de desempeño.	
10	¿Se evalúa los conocimientos y habilidades del personal para determinar la eficiencia en sus puestos de trabajo?	✓				2
11	¿Existe una correcta delimitación de responsabilidades en cada uno de los puestos de trabajo del departamento?	✓				1
12	¿Existe personal suficiente para el desarrollo de las funciones y actividades de cada una de las unidades departamentales?		✓		<b>O3.</b> El departamento ha tenido que prescindir del servicio de algunos de sus colaboradores y estas tareas han sido asignadas al resto del personal.	3
13	¿Se planifica y controla las actividades realizadas por los empleados en base cumplimiento a los objetivos, leyes y regulaciones aplicables a las cooperativas?	✓				4
14	¿Se cuenta con el debido monitoreo de los resultados obtenidos en el desarrollo de las actividades que realizan los empleados del área?	✓				2
15	¿Se motiva y bonifica al personal por un alto rendimiento y desempeño en sus actividades?		✓		<b>O4.</b> No se motiva y bonifica al personal cuando tienen un desempeño eficiente.	3
16	¿El personal del departamento conoce la misión y visión de la entidad?	✓				2
<b>TOTAL</b>						<b>35</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 22-5:** Evaluación de Establecimiento de Objetivos al Área de Crédito y Cobranzas

COMPONENTE:		ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente establecimiento de objetivos con la finalidad de determinar la efectividad de los controles para mitigar el riesgo Área de Crédito y Cobranzas.				
N°	PREGUNTA	SI	NO	NA	OBSERVACIONES	RIESGO
17	¿Se establecen objetivos tanto para el área de crédito como para el área de cobranzas?	✓				1



18	¿Los procesos desarrollados dentro del área de crédito y cobranzas se encuentran alineados a los objetivos establecidos?	✓				4
19	¿El departamento de crédito y cobranzas establece objetivos alcanzables y medibles que permitan su evaluación?		✓			4
20	¿Se verifica que cada empleado del área conozca y comprenda los objetivos departamentales a fin de contribuir a su cumplimiento?	✓				1
21	¿El área de crédito y cobranza rediseña sus procesos conforme a las necesidades y condiciones actuales de sus clientes?	✓				2
22	¿El área de crédito y cobranza informa a los empleados los beneficios que se obtienen con el cumplimiento de objetivos?	✓				1
23	¿El departamento cuenta con procesos eficientes y suficientes que permitan cumplir con los objetivos de la organización?		✓		<b>05.</b> El departamento no cuenta con procesos eficientes y suficientes que permitan cumplir con los objetivos de la organización.	3
24	¿El proceso colocación de crédito permite cumplir los montos establecidos como metas?	✓				2
25	¿El proceso de recuperación de cartera permite lograr los objetivos de recuperación planteados?	✓				1
26	¿Dentro de los objetivos se establece dar seguimiento a cada uno de los procesos para evaluar su efectividad?	✓				1
<b>TOTAL</b>						<b>20</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 23-5:** Evaluación componente Identificación de Eventos al Área de Crédito y Cobranzas

COMPONENTE:		IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente identificación de eventos con la finalidad de determinar la efectividad de los controles para mitigar el riesgo Área de Crédito y Cobranzas.				
N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	RIESGO
27	¿El departamento cuenta con controles internos que faciliten identificar eventos negativos en el desarrollo de las operaciones?	✓				4
28	¿Se evalúa los posibles riesgos en procesos, personal, tecnología de la información y factores externos que puedan afectar el funcionamiento del área de crédito y cobranzas?	✓				1
29	¿Los riesgos son clasificados de acuerdo a su nivel de incidencia?	✓				1
30	¿Al identificar los riesgos se analiza si estos se generan por deficiencias o errores en procesos?		✓		<b>06.</b> No se analiza el origen de los riesgos.	1
31	¿El sistema informático de la organización contribuye a la detección de posibles riesgos?		✓		<b>07.</b> El sistema informático de la organización no contribuye a la detección de posibles riesgos.	3
32	¿El criterio del personal del departamento es tomado en cuenta para la identificación de eventos?	✓				2
33	¿En el proceso de recolección de información y documentación para elaborar las carpetas de crédito se verifica la legitimidad de los mismos?	✓				2
34	¿En el proceso de elaboración de la carpeta de crédito se toma en cuenta los posibles riesgos de recuperación según el score en la central de riesgos?	✓				2
35	¿En el proceso de evaluación crediticia se justifica los ingresos y egresos manifestados por el socio para determinar la capacidad de pago?	✓				2

36	¿Se analiza la efectividad de los controles internos del departamento para poder identificar riesgos?	✓				3
<b>TOTAL</b>						21

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 24-5:** Evaluación del Componente Evaluación de Riesgos al Área de Crédito y Cobranzas

COMPONENTE:		EVALUACIÓN DE RIESGOS				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente evaluación de riesgos con la finalidad de determinar la efectividad de los controles para mitigar el riesgo Área de Crédito y Cobranzas.				
Nº	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	RIESGO
37	¿Los riesgos son evaluados adecuadamente y se toman acciones para mitigarlos?		✓		<b>O8.</b> Los riesgos no son evaluados adecuadamente y no se toman acciones para mitigarlos.	4
38	¿Existen medidas de precaución en el caso que se genere un riesgo?		✓		<b>O9.</b> No existen medidas de precaución en el caso que existiera un riesgo.	4
39	¿Se evalúa los riesgos existentes en el área de crédito y cobranzas?	✓				4
40	¿Se analiza el impacto de los riesgos y se proponen soluciones?	✓				1
41	¿La evaluación de riesgos se la aplica a los principales procesos del departamento?	✓				3
42	¿Se evalúa la eficiencia de los sistemas informáticos?	✓				2
43	¿Se verifica que los equipos tecnológicos se encuentren en óptimas condiciones y cuenten con todos los drivers necesarios para su correcto funcionamiento?	✓				2
44	¿Se realizan controles a los sistemas de información para evitar que existan riesgos de información?	✓				1
45	¿Se evalúa la calidad de información y si esta permite tomar decisiones inmediatas ante la presencia de riesgos?		✓		<b>O10.</b> No se evalúa la calidad de información y si esta permite tomar decisiones inmediatas ante la presencia de riesgos.	2

46	¿Se evalúan los eventos externos que pueden afectar negativamente al desempeño del departamento?	✓				2
<b>TOTAL</b>						<b>25</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 25-5:** Evaluación del Componente Respuesta a los Riesgos al Área de Crédito y Cobranzas

COMPONENTE:		RESPUESTA A LOS RIESGOS				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente respuesta a los riesgos con la finalidad de determinar la efectividad de los controles para mitigar el riesgo Área de Crédito y Cobranzas.				
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NA	OBSERVACIONES	RIESGO
47	¿El departamento ha planteado controles que aseguren que los procesos se desarrollen eficientemente?	✓				4
48	¿Se implementan seguridades lógicas que salvaguarden datos e información del departamento?	✓				2
49	¿El personal posee la capacidad necesaria para manejar posibles riesgos?	✓				2
50	¿Se planifica capacitaciones periódicas al personal sobre normativa legal y de cumplimiento necesario?		✓		<b>O11.</b> No se planifica capacitaciones periódicas al personal sobre normativa legal y de cumplimiento necesario.	2
51	¿Se establecen procesos óptimos de selección, inducción y capacitación al personal que permitan eficiencia operativa?	✓				2
52	¿El departamento cuenta con planes de contingencia en caso de sucesos adversos?		✓		<b>O12.</b> El departamento no cuenta con planes de contingencia en caso de sucesos adversos	4
53	¿El departamento dispone de información que ayude a medir riesgos?	✓				2
<b>TOTAL</b>						<b>18</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 26-5:** Evaluación del Componente Actividades de Control Área de Crédito y Cobranzas

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente actividades de control con la finalidad de determinar la efectividad de los controles para mitigar el riesgo Área de Crédito y Cobranzas.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	NA	OBSERVACIONES	RIESGO
54	¿Se establecen medios de verificación de la documentación entregada por los socios en el proceso de crédito?		✓		<b>O13.</b> No se establecen medios de verificación de la documentación entregada por los socios en el proceso de crédito.	3
55	¿Se establecen tiempos y actividades para brindar un proceso crediticio óptimo al socio?	✓				2
56	¿Se solicita información suficiente acorde a los requerimientos que sustente la operación crediticia?	✓				2
57	¿Se coloca los créditos de acuerdo a la capacidad de pago del socio?	✓				3
58	¿Se evalúa la efectividad de los métodos empleados en el proceso de cobranzas?	✓				3
59	¿Se actualiza y se da mantenimiento a los hardware y software del departamento?	✓				4
60	¿La colocación de un crédito cuenta con la aprobación y firmas de responsabilidad que respalden la operación?	✓			<b>O14.</b> La colocación de un crédito no cuenta con la aprobación y firmas de responsabilidad que respalden la operación.	3
61	¿Se solicita garantías según el monto de colocación de crédito?	✓				4
62	¿Se encuentran asegurados los bienes y recursos de la cooperativa?		✓		<b>O15.</b> No encuentran asegurados los bienes y recursos de la cooperativa	3
63	¿Se establece nivel de importancia a la recuperación de cartera según los días de morosidad?	✓				2
TOTAL						29

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 27-5:** Evaluación del componente Información y Comunicación al Área de Crédito y Cobranzas

COMPONENTE:		INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente información y comunicación con la finalidad de determinar la efectividad de los controles para mitigar el riesgo Área de Crédito y Cobranzas.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	NA	OBSERVACIONES	RIESGO
64	¿La información dentro del departamento permite conocer los objetivos y metas fijadas?	✓				1
65	¿La información se transmite entre todo el personal del departamento?	✓				3
66	¿Se informa adecuadamente los cambios o modificaciones en los procesos del departamento?	✓				3
67	¿Se informa adecuadamente los niveles de satisfacción del cliente en cuanto a los servicios y eficiencia de las operaciones?	✓				1
68	¿Se cuenta con algún mecanismo para conocer las necesidades de los empleados del área?	✓				1
69	¿Se utiliza métodos de comunicación claros y oportunos para informar situaciones adversas?	✓				2
70	¿La planificación del departamento es comunicada oportunamente?	✓				3
71	¿Son comunicados al personal los riesgos que afecten al funcionamiento y desempeño del departamento?	✓				2
<b>TOTALES</b>						16

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 28-5:** Evaluación del Componente Monitoreo al Área de Crédito y Cobranzas

COMPONENTE:		MONITOREO				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente monitoreo con la finalidad de determinar la efectividad de los controles para mitigar el riesgo Área de Crédito y Cobranzas.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	NA	OBSERVACIONES	RIESGO
72	¿Se cuenta con planes de control previamente establecidos que permitan monitorear de manera eficiente los procesos en las áreas de este departamento?	✓				3
73	¿Se realiza supervisiones rutinarias para identificar deficiencias en los procesos?	✓				1
74	¿Se monitorea al personal para verificar su rendimiento?	✓				1
75	¿La dirección monitorea el departamento de crédito y cobranza para dar a conocer riesgos operativos y sus respectivas recomendaciones?	✓				2
76	¿Se realiza una supervisión y revisión de los datos ingresados en el sistema de información?	✓				2
77	¿Se evalúa la efectividad de los controles internos?	✓				3
78	¿Se monitorea el nivel de aceptación del riesgo por parte del departamento?	✓				2
79	¿Se verifica que las estrategias definidas para mitigar el riesgo operativo se ejecuten adecuadamente?	✓				2
80	¿Se reestructuran los controles en el caso de no ser efectivos?		✓		<b>O16.</b> No se reestructuran los controles en el caso de no ser efectivos.	4
<b>TOTAL</b>						<b>20</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

5.1.5.2. Matriz de evaluación de riesgo operativo aplicado al Área de Crédito y Cobranzas

Con el propósito de establecer una valoración cuantificada del riesgo que representa la condición en que se encuentra el control relativo a cada pregunta se añade la columna riesgo en la cual establecerá según criterio propio el puntaje de acuerdo con el siguiente esquema:

**Tabla 29-5:** Ponderación del Riesgo

RIESGO	PUNTAJE
Riesgo Alto	4
Moderado Alto	3
Moderado	2
Bajo	1

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

Para determinar la calificación de la evaluación de riesgo se optó por la aplicación del método promedio para determinar el riesgo, la ponderación se la realiza según el nivel importancia de cada uno de los componentes del COSO II y el puntaje se determinó con la multiplicación del riesgo por la ponderación.

**Tabla 30-5:** Resumen de la Evaluación del Riesgo al Área de Crédito y Cobranzas

PLANTILLA DE RESUMEN DE EVALUACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO OPERATIVO				
#	COMPONENTES Y SUBCOMPONENTES	RIESGO	PONDERACION	PUNTAJE
1	AMBIENTE DE CONTROL	2,05	10	20,05
2	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	2,00	10	20,00
3	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	2,10	20	42,00
4	EVALUACIÓN DE RIESGOS	2,50	10	25,00
5	RESPUESTA AL RIESGO	2,57	20	58,00
6	ACTIVIDADES DE CONTROL	2,90	10	25,71
7	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	2,00	10	20,00
8	MONITOREO	2,22	10	22,22
<b>CALIFICACIÓN TOTAL DE LA EVALUACIÓN</b>				<b>233,52</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022



**Tabla 31-5:** Interpretación de resultados

INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS		
CALIFICACION DEL RIESGO	PUNTOS	INTERPRETACION
Riesgo Alto	301-400	SCI NO CONFIABLE
Moderado Alto	251-300	SCI MODERADAMENTE CONFIABLE
Moderado	176-250	SCI CONFIABLE
Bajo	100-175	SCI EFECTIVO

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Análisis:** Mediante la aplicación del cuestionario COSO II al Departamento de Crédito y Cobranzas de la COAC Unión Popular Ltda., se determinó que posee un nivel de riesgo moderado y un sistema de control interno confiables, esto nos quiere decir que existen controles eficientes que permiten mitigar el impacto del riesgo operativo, sin embargo, existen ciertos controles que no cumplen con su objetivo.

*5.1.5.3. Análisis de riesgo operativo aplicado al Área de Captación y Atención al Cliente*

**Tabla 32-5:** Evaluación de Ambiente de Control al Área Captación y Atención al Cliente

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE RIESGO COSO II						
ENTIDAD:		COAC UNIÓN POPULAR LTDA.				
COMPONENTE:		AMBIENTE DE CONTROL				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente ambiente de control con la finalidad de determinar la efectividad de los controles internos para mitigar el riesgo en el Área Captación y Atención al Cliente.				
Nº	PREGUNTA	SI	NO	NA	OBSERVACIONES	RIESGO
1	¿Existe un Código de Ética aprobado por las instancias correspondientes de la Entidad?	✓				2
2	¿El Código de Ética ha sido socializado mediante reuniones con el personal del departamento?		✓		<b>O17.</b> El Código de ética fue socializado hace 3 años, los actuales empleados desconocen de las disposiciones del Código de Ética	3

3	¿Se fomenta una cultura organizacional enfocándose en la integridad, ética y el comportamiento del personal del departamento?	✓				2
4	¿Los empleados colaboran para cumplir las disposiciones del código de Ética?	✓				2
5	¿Se sancionan o castigan los comportamientos contrarios a la Ética?	✓				3
6	¿Existe un manual de funciones actualizado y puesto en práctica?		✓		<b>O18.</b> El departamento de captación y atención al cliente no cuenta con manual de funciones y responsabilidades.	4
7	¿En el departamento se han definido los requisitos, competencias y habilidades para los puestos de trabajo?	✓			<b>O19.</b> En el departamento no se han establecido los requisitos de competencia para los puestos de trabajo.	3
8	¿La evaluación de desempeño provee información para mejorar la productividad y tomar medidas correctivas?	✓				2
9	¿Existe capacitación frecuente del personal en temas afines al departamento?		✓		<b>O20.</b> No existe capacitación frecuente del personal en temas afines al departamento.	4
10	¿Existe evidencia que demuestre que los empleados poseen los conocimientos y habilidades requeridos en sus puestos?		✓		<b>O21.</b> No existe evidencia que demuestre que los empleados poseen los conocimientos y habilidades requeridos en sus puestos.	3
11	¿Existe una correcta delimitación de responsabilidades en cada uno de los puestos de trabajo del departamento?	✓				2
12	¿Existe personal suficiente para el desarrollo de las funciones de cada una de las unidades departamentales?	✓				3
13	¿Se planea y controla las actividades realizadas por los empleados en base cumplimiento a los objetivos, leyes y regulaciones aplicables a las cooperativas?	✓				4
14	¿Se cuenta con el debido monitoreo de los resultados obtenidos en el desarrollo de las actividades que realizan los empleados del área?	✓				2

15	¿Se motiva y bonifica al personal por un al rendimiento y desempeño en sus actividades?		✓		<b>O22.</b> No se motiva y modifica al personal cuando tienen un desempeño eficiente.	3
16	¿El personal del departamento conoce la misión y visión de la entidad?	✓				2
<b>TOTAL</b>						<b>45</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 33-5:** Evaluación de Establecimiento de Objetivos al Área Captación y Atención al Cliente

COMPONENTE:		ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente establecimiento de objetivos con la finalidad de determinar la efectividad de los controles internos para mitigar el riesgo en el Área Captación y Atención al Cliente.				
N°	PREGUNTA	SI	NO	NA	OBSERVACIONES	RIESGO
17	¿Se establecen objetivos tanto para el área de captación como atención al cliente?	✓				2
18	¿Los procesos desarrollados dentro del área de captación y atención al cliente se encuentran alineados a los objetivos establecidos?	✓				4
19	¿El departamento de captación y atención al cliente plantea objetivos alcanzables y medibles que den paso a su evaluación?		✓			4
20	¿Se verifica que cada empleado del departamento conozca y comprenda los objetivos a fin de contribuir a su cumplimiento?	✓				3
21	¿El área de captación y atención al cliente rediseña sus procesos conforme a las necesidades y condiciones actuales de sus clientes?		✓		<b>O23.</b> No existe actualización de los procesos conforme a las necesidades de los clientes o socios.	2
22	¿El área de captación y atención al cliente trabaja enfocada en cumplir los objetivos departamentales y organizacionales?	✓				2

23	¿El departamento cuenta con procesos eficientes y suficientes que permitan cumplir con los objetivos de la organización?		✓		<b>O24.</b> El departamento no cuenta con procesos eficientes y suficientes que permitan cumplir con los objetivos de la organización	3
24	¿El proceso de captación de socios permite cumplir con las metas planteadas en el departamento?	✓				2
25	¿El proceso de captación de inversiones permite obtener socios que confíen en la solvencia económica de la cooperativa?	✓			<b>O25.</b> El proceso de captación de inversiones no permite obtener socios que confíen en la solvencia económica de la cooperativa	1
26	¿Dentro de los objetivos se establece dar seguimiento a cada uno de los procesos para evaluar su efectividad?	✓				2
<b>TOTAL</b>						<b>25</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 34-5:** Evaluación componente Identificación de Eventos al Área Captación y Atención al Cliente

COMPONENTE:		IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente establecimiento de objetivos con la finalidad de determinar la efectividad de los controles internos para mitigar el riesgo en el Área Captación y Atención al Cliente.				
N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	RIESGO
27	¿El departamento cuenta con controles internos que faciliten identificar eventos negativos en el desarrollo de las operaciones?		✓		<b>O26.</b> El departamento no cuenta con controles internos que faciliten identificar eventos negativos en el desarrollo de las operaciones	4
28	¿Se evalúa los posibles riesgos en procesos, personal, tecnología de la información y factores externos que puedan afectar el funcionamiento del área de captación y atención al cliente?	✓				3
29	¿Los riesgos son clasificados y solucionados de acuerdo a su nivel de incidencia?	✓				2
30	¿Al identificar los riesgos se analiza si estos se generan por deficiencias o errores en procesos?		✓		<b>O27.</b> No se analizan el origen de los riesgos.	3

31	¿El sistema informático de la organización contribuye a la detección de posibles riesgos?		✓		<b>O28.</b> El sistema informático de la organización no contribuye a la detección de posibles riesgos	4
32	¿El criterio del personal del departamento es tomado en cuenta para la identificación de eventos?	✓				2
33	¿En el proceso de captación de inversiones se solicita la justificación adecuada del dinero para prevenir ilicitud de fondos?		✓		<b>O29.</b> En el proceso de captación de inversiones no se solicita la justificación adecuada del dinero para prevenir ilicitud de fondos	3
34	¿En el proceso de captación de inversiones se toma en cuenta los porcentajes establecidos por el Banco Central del Ecuador?	✓				4
35	¿Se verifica que los clientes cumplan con todos los requisitos en el proceso de apertura de cuentas?	✓				2
36	¿El área de caja posee controles internos que permitan identificar posibles riesgos?	✓				3
<b>TOTAL</b>						<b>30</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 35-5:** Evaluación del Componente Evaluación de Riesgos al Área Captación y Atención al Cliente

COMPONENTE:		EVALUACIÓN DE RIESGOS				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente evaluación de riesgos con la finalidad de determinar la efectividad de los controles internos para mitigar el riesgo en el Área Captación y Atención al Cliente.				
N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	RIESGO
37	¿Los riesgos son evaluados adecuadamente y se toman acciones para mitigarlos?		✓		<b>O30.</b> Los riesgos no son evaluados adecuadamente y no se toman acciones para mitigarlos.	4
38	¿Existen medidas de precaución en el caso que se genere un riesgo?		✓		<b>O31.</b> No existen medidas de precaución en el caso que existiera un riesgo	4
39	¿Se evalúa las necesidades de los socios y clientes para que se sientan identificados con la cooperativa?	✓				4

40	¿Se analiza el nivel de riesgo en cada una de las áreas del departamento?		✓		<b>O32.</b> No se analiza el nivel de riesgo en cada una de las áreas del departamento	3
41	¿La evaluación de riesgos se la aplica a los principales procesos del departamento?	✓				3
42	¿Se evalúa la eficiencia de los sistemas informáticos?	✓				2
43	¿Se verifica que los equipos tecnológicos se encuentren en óptimas condiciones y cuenten con todos los drivers necesarios para su correcto funcionamiento?	✓				2
44	¿Se realizan controles a los sistemas de información para evitar que existan riesgos de información?	✓				3
45	¿Se evalúa la calidad de información y si esta permite tomar decisiones inmediatas ante la presencia de riesgos?		✓		<b>O33.</b> No se evalúa la calidad de información y si esta permite tomar decisiones inmediatas ante la presencia de riesgos	2
46	¿Se evalúan los eventos externos que pueden afectar negativamente al desempeño del departamento?	✓				2
<b>TOTAL</b>						<b>29</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 36-5:** Evaluación del Componente Respuesta a los Riesgos al Área Captación y Atención al Cliente

COMPONENTE:		RESPUESTA A LOS RIESGOS				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente respuesta a los riesgos con la finalidad de determinar la efectividad de los controles internos para mitigar el riesgo en el Área Captación y Atención al Cliente.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	NA	OBSERVACIONES	RIESGO
47	¿El departamento ha planteado controles que aseguren que los procesos se desarrollen eficientemente?	✓				4
48	¿Se implementan seguridades lógicas que salvaguarden datos e información del departamento?	✓				2

49	¿El personal posee la capacidad necesaria para manejar posibles riesgos?	✓				2
50	¿Se planifica capacitaciones periódicas al personal sobre normativa legal y de cumplimiento necesario?		✓		<b>O34.</b> No se planifica capacitaciones periódicas al personal sobre normativa legal y de cumplimiento necesario.	2
51	¿Se establecen procesos óptimos de selección, inducción y capacitación al personal que permitan eficiencia operativa?	✓				2
52	¿El departamento cuenta con planes de contingencia en caso de sucesos adversos?		✓		<b>O35.</b> El departamento no cuenta con planes de contingencia en caso de sucesos adversos	4
53	¿El departamento dispone de información que ayude a medir riesgos?	✓				2
<b>TOTAL</b>						<b>18</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 37-5:** Evaluación del Componente Actividades de Control Área Captación y Atención al Cliente

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente actividades de control con la finalidad de determinar la efectividad de los controles internos para mitigar el riesgo en el Área Captación y Atención al Cliente.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	NA	OBSERVACIONES	RIESGO
54	¿El área de cajas cuenta con un espacio seguro y con controles que no permitan el acceso a cualquier persona?	✓				3
55	¿El acceso al área de caja se encuentra permitido solo para personal autorizado?		✓		<b>O36.</b> No se controla el acceso a al área de caja.	3
56	¿Existe en el área de caja posee detectores de billetes falsos y contador de billete?	✓				2

57	¿Se realiza arqueo o cuadros de caja para verificar que no exista excedentes o faltantes??	✓				3
58	¿Se capacita al personal en cursos de atención al cliente y temas afines a sus funciones?		✓		<b>O37.</b> No se capacita al personal en cursos de atención al cliente y temas afines a sus funciones	3
59	¿Se actualiza y se da mantenimiento a los hardware y software del departamento?	✓				4
60	¿Se verifica la afluencia de clientes en las cajas para evitar demoras en la transacciones o pagos de los clientes?	✓			<b>O38.</b> No se verifica la afluencia de clientes en las cajas para evitar demoras en la transacciones o pagos de los clientes.	2
61	¿Se solicita la información y sustento adecuado para llenar el formulario de licitud de fondos en las transacciones en el área de caja?	✓				4
62	¿Se mantiene asegurados los bienes y activos del departamento?		✓		<b>O39.</b> No mantiene asegurados los bienes y activos del departamento	3
63	¿Se conoce y se socializa a los socios que la cobertura de la COSEDE en depósitos a plazo es de \$1000,00 debido al segmento en que se encuentra la cooperativa?		✓		<b>O40.</b> No se conoce y se socializa a los socios que la cobertura de la COSEDE en depósitos a plazo es de \$1000.00, debido al segmento en que se encuentra la cooperativa	3
<b>TOTAL</b>						<b>30</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 38-5:** Evaluación del componente Información y Comunicación al Área Captación y Atención al Cliente

COMPONENTE:		INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente información y comunicación con la finalidad de determinar la efectividad de los controles internos para mitigar el riesgo en el Área Captación y Atención al Cliente.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	NA	OBSERVACIONES	RIESGO
64	¿La información dentro del departamento permite conocer los objetivos y metas fijadas?	✓				2
65	¿La información circula entre todo el personal del departamento?	✓				3



66	¿Se informa adecuadamente los cambios o modificaciones en los procesos del departamento?	✓				3
67	¿Se informa adecuadamente los niveles de satisfacción del cliente en cuanto a los servicios y eficiencia de las operaciones?	✓				3
68	¿Se cuenta con algún mecanismo para conocer las necesidades de los empleados del área?	✓				2
69	¿Se comunica a los socios y clientes cambios, nuevos productos ofertados, facilidades y responsabilidades que existen?	✓				2
70	¿La planificación del departamento es comunicada oportunamente?	✓				3
71	¿Son comunicados al personal los riesgos que afecten al funcionamiento y desempeño del departamento?	✓				2
<b>TOTALES</b>						<b>19</b>

**Realizado por:** Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 39-5:** Evaluación del Componente Monitoreo al Área Captación y Atención al Cliente

COMPONENTE:		MONITOREO				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente monitoreo con la finalidad de determinar la efectividad de los controles internos para mitigar el riesgo en el Área Captación y Atención al Cliente.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	NA	OBSERVACIONES	RIESGO
72	¿Se cuenta con planes de control previamente establecidos que permitan monitorear de manera eficiente los procesos en las áreas de este departamento?	✓				3
73	¿Existen medios de seguridad que permitan monitorear el área de cajas y conocer fácilmente la existencia de riesgos?	✓				3

74	¿Se monitorea al personal con frecuencia para verificar integridad en sus actividades?	✓				2
75	¿La dirección monitorea el departamento captación y atención al cliente para dar a conocer riesgos operativos y sus respectivas recomendaciones?	✓				2
76	¿Se realiza una supervisión y se monitorea las transacciones ejecutadas por el área de cajas?	✓				3
77	¿Se evalúa la efectividad de los controles internos?	✓				3
78	¿Se monitorea los disponibles en la caja para realizar dotaciones o débitos de efectivo?	✓				2
79	¿Se monitorea que los socios cumplan con los requerimientos de la cooperativa para garantizar seguridad en sus transacciones y solicitudes?	✓				2
80	¿Se reestructuran los controles en el caso de no ser efectivos?		✓		<b>41.</b> No se reestructuran los controles en el caso de no ser efectivos.	4
<b>TOTAL</b>						<b>25</b>

**Realizado por:** Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

#### 5.1.5.4. Matriz de evaluación de riesgo operativo aplicado al Área de Captación y Atención al Cliente

Con el propósito de establecer una valoración cuantificada del riesgo que representa la condición en que se encuentra el control relativo a cada pregunta se añade la columna riesgo en la cual establecerá según criterio propio el puntaje de acuerdo con el siguiente esquema:

**Tabla 40-5:** Ponderación del Riesgo

RIESGO	PUNTAJE
Riesgo Alto	4
Moderado Alto	3

Moderado	2
Bajo	1

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

Para determinar la calificación de la evaluación de riesgo se optó por la aplicación del método promedio para determinar el riesgo, la ponderación se la realiza según el nivel importancia de cada uno de los componentes del COSO II y el puntaje se determinó con la multiplicación del riesgo por la ponderación.

**Tabla 41-5:** Resumen de la Evaluación del Riesgo al Área de Captación y Atención al Cliente

PLANTILLA DE RESUMEN DE EVALUACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO OPERATIVO				
#	COMPONENTES Y SUBCOMPONENTES	RIESGO	PONDERACION	PUNTAJE
1	AMBIENTE DE CONTROL	2,75	10	27,50
2	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	2,50	10	25,00
3	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	3,00	20	60,00
4	EVALUACIÓN DE RIESGOS	2,90	10	29,00
5	RESPUESTA AL RIESGO	2,57	20	51,43
6	ACTIVIDADES DE CONTROL	3,00	10	30,00
7	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	2,50	10	25,00
8	MONITOREO	2,66	10	26,67
<b>CALIFICACIÓN TOTAL DE LA EVALUACIÓN</b>				<b>274,59</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 42-5:** Interpretación de resultados

INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS		
CALIFICACION DEL RIESGO	PUNTOS	INTERPRETACION
Riesgo Alto	301-400	SCI NO CONFIABLE
Moderado Alto	251-300	SCI MODERADAMENTE CONFIABLE
Moderado	176-250	SCI CONFIABLE
Bajo	100-175	SCI EFECTIVO

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Análisis:** Mediante la aplicación del cuestionario COSO II al Departamento de Captación y Atención al Cliente de la COAC Unión Popular Ltda., se determinó que posee un nivel de riesgo moderado alto y un sistema de control interno moderadamente confiable, esto nos quiere decir que existen que en este departamento existe mayor impacto de riesgo operativo por lo que se debe implementar sistemas de control interno más eficientes.

5.1.5.5. *Análisis de riesgo operativo aplicado al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas.*

**Tabla 43-5:** Evaluación de Ambiente de Control al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas.

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE RIESGO COSO II						
ENTIDAD:		COAC UNIÓN POPULAR LTDA.				
COMPONENTE:		AMBIENTE DE CONTROL				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente ambiente de control con la finalidad de determinar la efectividad de los controles internos para mitigar el riesgo en el Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas.				
N°	PREGUNTA	SI	NO	NA	OBSERVACIONES	RIESGO
1	¿Existe un Código de Ética aprobado por las instancias correspondientes de la Entidad?	✓				2
2	¿El Código de Ética ha sido socializado mediante reuniones con el personal del departamento?		✓		<b>O42.</b> El Código de ética fue socializado hace 3 años, los actuales empleados desconocen de las disposiciones del Código de Ética	4
3	¿Se fomenta una cultura organizacional enfocándose en la integridad, ética y el comportamiento del personal del departamento?	✓				3
4	¿Los empleados colaboran para cumplir las disposiciones del código de Ética?	✓				2
5	¿Se sancionan o castigan los comportamientos contrarios a la Ética?	✓				3
6	¿Existe un manual de funciones actualizado y puesto en práctica?	✓			<b>O43.</b> Si existe manual de funciones sin embargo no se encuentra en vigencia.	4

7	¿En el departamento se han definido los requisitos, competencias y habilidades para los puestos de trabajo?	✓				3
8	¿La evaluación de desempeño provee información para mejorar la productividad y tomar medidas correctivas?	✓				2
9	¿Los programas de capacitación están fundamentados en las necesidades detectadas en los resultados de la evaluación del desempeño?		✓		<b>O44.</b> Las capacitaciones realizadas no se fundamentan en las debilidades detectadas en los resultados de evaluación de desempeño.	4
10	¿Existe evidencia que demuestre que los empleados poseen los conocimientos y habilidades requeridos en sus puestos?	✓				2
11	¿Existe una correcta delimitación de responsabilidades en cada uno de los puestos de trabajo del departamento?	✓				3
12	¿Existe personal suficiente para el desarrollo de las funciones de cada una de las unidades departamentales?	✓				3
13	¿Se planea y controla las actividades realizadas por los empleados en base cumplimiento a los objetivos, leyes y regulaciones aplicables a las cooperativas?	✓				4
14	¿Se cuenta con el debido monitoreo de los resultados obtenidos en el desarrollo de las actividades que realizan los empleados del área?	✓				2
15	¿Se motiva y bonifica al personal por un al rendimiento y desempeño en sus actividades?		✓		<b>O45.</b> No se motiva y modifica al personal cuando tienen un desempeño eficiente.	3
16	¿El personal del departamento conoce la misión y visión de la entidad?		✓		<b>O46.</b> Parte del personal del área no conoce la misión y visión de la cooperativa.	2
<b>TOTAL</b>						<b>46</b>

**Realizado por:** Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 44-5:** Evaluación de Establecimiento de Objetivos al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas

COMPONENTE:		ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente establecimiento de objetivos con la finalidad de determinar la efectividad de los controles internos para mitigar el riesgo en el Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas.				
N°	PREGUNTA	SI	NO	NA	OBSERVACIONES	RIESGO
17	¿Se establecen objetivos en el área de auditoría y control de operaciones lícitas?	✓				2
18	¿Los procesos desarrollados dentro del área auditoría y control de operaciones lícitas se encuentran alineados a los objetivos establecidos?	✓				4
19	¿El departamento auditoría y control de operaciones lícitas establece objetivos alcanzables y medibles que den paso a su evaluación?		✓			4
20	¿Se verifica que cada empleado del departamento conozca y comprenda los objetivos a fin de contribuir a su logro?	✓				2
21	¿El área de auditoría y control de operaciones lícitas rediseña sus procesos conforme a las necesidades y condiciones actuales de sus clientes?	✓				2
22	¿El área auditoría y control de operaciones lícitas, evalúa el cumplimiento de los objetivos planificados?	✓				3
23	¿La cooperativa cuenta con procesos eficientes y suficientes que permitan cumplir con los objetivos de la organización?		✓		<b>O47.</b> La cooperativa no cuenta con procesos eficientes y suficientes que permitan cumplir con los objetivos de la organización	3
24	¿Los procesos de evaluación de controles internos permite plantear medidas para cambiar o plantear nuevos controles internos?	✓				4

25	¿Los procesos de auditoría interna, permite mejorar la productividad y contribuyen al cumplimiento de objetivos?	✓				2
26	¿Dentro de los objetivos se establece dar seguimiento a cada uno de los procesos para evaluar su efectividad?	✓				2
TOTAL						28

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 45-5:** Evaluación componente Identificación de Eventos al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas

COMPONENTE:		IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente identificación de eventos con la finalidad de determinar la efectividad de los controles internos para mitigar el riesgo en el Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas.				
N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	RIESGO
27	¿El departamento cuenta con controles internos que faciliten identificar eventos negativos en el desarrollo de las operaciones?	✓				4
28	¿Se evalúa los posibles riesgos en procesos, personal, tecnología de la información y factores externos que puedan afectar el funcionamiento del área de crédito y cobranzas?	✓				2
29	¿Los riesgos son clasificados de acuerdo a su nivel de incidencia y afectación?	✓				3
30	¿El departamento identifica los factores de riesgos y comunica a gerencia para dar soluciones a estos eventos?	✓				2
31	¿El sistema informático de la organización contribuye a la detección de posibles riesgos?		✓		<b>O48.</b> El sistema informático de la organización no contribuye a la detección de posibles riesgos	3

32	¿El criterio del personal del departamento es tomado en cuenta para la identificación de eventos?	✓				2
33	¿El proceso de evaluación de controles permite mitigar el impacto de los riesgos?	✓				2
34	¿Se aplica procesos efectivos que permitan verificar el cumplimiento de las disposiciones normativas y legales?	✓				2
35	¿Se establece recomendaciones que genere mejor desempeño y cumplimiento de las funciones y procesos?		✓		<b>O49.</b> No se establecen recomendaciones que genere mejor desempeño y cumplimiento de funciones y procesos.	2
36	¿Se busca la mejora continua a través de la evaluación y control de operaciones internas?		✓		<b>O50.</b> No se busca la mejora continua a través de la evaluación y control de operaciones internas.	3
<b>TOTAL</b>						25

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 46-5:** Evaluación del Componente Evaluación de Riesgos al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas

COMPONENTE:		EVALUACIÓN DE RIESGOS				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente evaluación de riesgos con la finalidad de determinar la efectividad de los controles internos para mitigar el riesgo en el Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas.				
N°	PREGUNTA	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES	RIESGO
37	¿Los riesgos son evaluados adecuadamente y se toman acciones para mitigarlos?		✓		<b>O51.</b> Los riesgos no son evaluados adecuadamente y no se toman acciones para mitigarlos.	4
38	¿Existen medidas de precaución en el caso que se genere un riesgo?	✓				4
39	¿Se evalúa los riesgos existentes en el área de auditoría y control de operaciones lícitas?	✓				3
40	¿Se analiza el impacto de los riesgos?	✓				3



41	¿La evaluación de riesgos se la aplica a los principales procesos del departamento?	✓				3
42	¿Se evalúa la eficiencia de los sistemas informáticos?	✓				2
43	¿Se verifica que los equipos tecnológicos se encuentren en óptimas condiciones y cuenten con todos los drivers necesarios para su correcto funcionamiento?	✓				2
44	¿Se realizan controles a los sistemas de información para evitar que existan riesgos de información?	✓				2
45	¿Se gestiona adecuadamente los riesgos?		✓		<b>O52.</b> No se gestionan eficientemente los riesgos	4
46	¿Se evalúan los eventos externos que pueden afectar negativamente al desempeño del departamento?	✓				2
<b>TOTAL</b>						<b>29</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 47-5:** Evaluación del Componente Respuesta a los Riesgos al Área de Auditoría y Control de Operaciones Lícitas

COMPONENTE:		RESPUESTA A LOS RIESGOS				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente respuesta a los riesgos con la finalidad de determinar la efectividad de los controles internos para mitigar el riesgo en el Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	NA	OBSERVACIONES	RIESGO
47	¿El departamento ha planteado controles que aseguren que los procesos se desarrollen eficientemente?	✓				4
48	¿Se implementan seguridades lógicas que salvaguarden datos e información del departamento?	✓				3
49	¿El personal posee la capacidad necesaria para manejar posibles riesgos?	✓				3

50	¿Se planifica capacitaciones periódicas al personal sobre normativa legal y de cumplimiento necesario?		✓		<b>O53.</b> No se planifica capacitaciones periódicas al personal sobre normativa legal y de cumplimiento necesario.	3
51	¿Se establecen procesos óptimos de selección, inducción y capacitación al personal que permitan eficiencia operativa?	✓				2
52	¿El departamento cuenta con planes de contingencia en caso de sucesos adversos?		✓		<b>O54.</b> El departamento no cuenta con planes de contingencia en caso de sucesos adversos	4
53	¿El departamento dispone de información que ayude a medir riesgos?	✓				2
<b>TOTAL</b>						<b>21</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 48-5:** Evaluación del Componente Actividades de Control Área de Auditoría y Control de Operaciones Lícitas

COMPONENTE:		ACTIVIDADES DE CONTROL				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente actividades de control con la finalidad de determinar la efectividad de los controles internos para mitigar el riesgo en el Área de Auditoría y Control de Operaciones Lícitas.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	NA	OBSERVACIONES	RIESGO
54	¿Existe un manual de procedimientos en el departamento?		✓		<b>O55.</b> No existe un manual de procedimientos en el departamento los socios en el proceso de crédito.	3
55	¿Se verifica el cumplimiento de normativas, resoluciones y disposiciones normativas y legales?	✓				4
56	¿Se evalúan la eficiencia de los controles internos y los posibles riesgos existentes?	✓				3
57	¿Se establece recomendaciones que genere mejor desempeño y cumplimientos de las funciones y procesos?	✓			<b>O56.</b> No se establecen recomendaciones que genere mejor desempeño y cumplimiento de funciones y procesos.	4

58	¿Se evalúa la efectividad de los métodos empleados en el proceso de auditoría interna?	✓				3
59	¿Se actualiza y se da mantenimiento a los hardware y software del departamento?	✓				4
60	¿Se establecen metodologías modernas para evaluar los riesgos?	✓				3
61	¿Se cumple con los marcos normativos de la UAFE para controlar el lavado de activos y operaciones lícitas?	✓				4
62	¿Se mantiene asegurados los bienes y recursos del departamento?		✓		<b>057.</b> No mantiene asegurados los bienes y recursos de la cooperativa	3
63	¿Se verifica los datos del anexo 2 en cada una de las transacciones ejecutadas para respaldar el origen de los fondos?	✓				2
<b>TOTAL</b>						<b>33</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 49-5:** Evaluación del componente Información y Comunicación al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas

COMPONENTE:		INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente información y comunicación con la finalidad de determinar la efectividad de los controles internos para mitigar el riesgo en el Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas.				
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NA	OBSERVACIONES	RIESGO
64	¿La información dentro del departamento permite conocer los objetivos y metas fijadas?	✓				3
65	¿La información circula eficientemente en cada una de las unidades de trabajo del departamento?	✓				3

66	¿Se informa adecuadamente los cambios o modificaciones en los procesos del departamento?	✓				3
67	¿Se informa adecuadamente a los jefes departamentales los riesgos en los que puede incurrir sus departamentos?	✓				2
68	¿Se cuenta con algún mecanismo para conocer las necesidades de los empleados del área?	✓				3
69	¿Se utiliza métodos de comunicación claros para informar cualquier situación adversa?	✓				2
70	¿La planificación del departamento es comunicada oportunamente?	✓				3
71	¿Se comunica al personal los riesgos que afectan al funcionamiento y desempeño del departamento?	✓				2
<b>TOTALES</b>						<b>21</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 50-5:** Evaluación del Componente Monitoreo al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas

COMPONENTE:		MONITOREO				
OBJETIVO:		Evaluar el riesgo operativo por medio del componente monitoreo con la finalidad de determinar la efectividad de los controles internos para mitigar el riesgo en el Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas.				
N°	PREGUNTAS	SI	NO	NA	OBSERVACIONES	RIESGO
72	¿Se cuenta con planes de control previamente establecidos que permitan monitorear de manera eficiente los procesos en las áreas de este departamento?	✓				3
73	¿Se realiza supervisiones rutinarias para identificar deficiencia en los procesos?	✓				3
74	¿Se monitorea al personal para verificar su rendimiento?	✓				3

75	¿La dirección monitorea el departamento de auditoría y control de operaciones lícitas para dar a conocer riesgos operativos y sus respectivas recomendaciones?	✓				3
76	¿Se realiza evaluaciones periódicas a los factores generadores del riesgo operativo?	✓				2
77	¿Se evalúa la efectividad de los controles internos?	✓				3
78	¿Se monitorea el nivel de aceptación del riesgo por parte del departamento?	✓				2
79	¿Se verifica que las estrategias definidas para mitigar el riesgo operativo se ejecuten adecuadamente?	✓				2
80	¿Se reestructuran los controles en el caso de no ser efectivos?	✓				4
<b>TOTAL</b>						<b>25</b>

**Realizado por:** Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

*5.1.5.6. Matriz de evaluación de riesgo operativo aplicado al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas*

Con el propósito de establecer una valoración cuantificada del riesgo que representa la condición en que se encuentra el control relativo a cada pregunta se añade la columna riesgo en la cual establecerá según criterio propio el puntaje de acuerdo con el siguiente esquema:

**Tabla 51-5:** Ponderación del Riesgo

RIESGO	PUNTAJE
Riesgo Alto	4
Moderado Alto	3
Moderado	2
Bajo	1

**Realizado por:** Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

Para determinar la calificación de la evaluación de riesgo se optó por la aplicación del método promedio para determinar el riesgo, la ponderación se la realiza según el nivel importancia de cada

uno de los componentes del COSO II y el puntaje se determinó con la multiplicación del riesgo por la ponderación.

**Tabla 52-5:** Resumen de la Evaluación del Riesgo al Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas

PLANTILLA DE RESUMEN DE EVALUACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO OPERATIVO				
#	COMPONENTES Y SUBCOMPONENTES	RIESGO	PONDERACION	PUNTAJE
1	AMBIENTE DE CONTROL	2,94	10	29,38
2	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	2,80	10	28,00
3	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	2,50	20	50,00
4	EVALUACIÓN DE RIESGOS	2,90	10	29,00
5	RESPUESTA AL RIESGO	2,57	20	51,43
6	ACTIVIDADES DE CONTROL	3,33	10	33,33
7	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	2,63	10	26,25
8	MONITOREO	2,70	10	27,00
<b>CALIFICACIÓN TOTAL DE LA EVALUACIÓN</b>				<b>274,39</b>

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Tabla 53-5:** Interpretación de resultados

INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS		
CALIFICACION DEL RIESGO	PUNTOS	INTERPRETACION
Riesgo Alto	301-400	SCI NO CONFIABLE
Moderado Alto	251-300	SCI MODERADAMENTE CONFIABLE
Moderado	176-250	SCI CONFIABLE
Bajo	100-175	SCI EFECTIVO

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

**Análisis:** Mediante la aplicación del cuestionario COSO II al Departamento de Auditoría y Control de Operaciones lícitas de la COAC Unión Popular Ltda., se determinó que posee un nivel de riesgo moderado alto y un sistema de control interno moderadamente confiable, esto nos quiere decir que existe debilidad en los controles que esto no permite administrar adecuadamente el impacto del riesgo operativo.

### ***5.1.6. Hojas de hallazgos***

Las hojas de hallazgos son el resultado de la aplicación del Modelo COSO II, para su desarrollo se tomó en cuenta las debilidades de mayor afectación según la calificación del riesgo expresada en la aplicación del análisis.

Para la elaboración de las hojas de hallazgo se priorizó las debilidades, para de esta manera enfocarse en los puntos más vulnerables de la cooperativa.

5.1.6.1. Hoja de hallazgo Área de Crédito y Cobranzas

**Tabla 54-5:** Hoja de Hallazgos Área de Crédito y Cobranza

REF P/T	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIONES
01.	El Código de ética fue socializado hace 3 años, los actuales empleados desconocen de las disposiciones del Código de Ética	Se incumple con el Art 3. del Reglamento interno que establece que " El código de ética de la cooperativa debe ser socializado con los nuevos empleados y de forma anual con el resto de empleados, de tal forma que todos los empleados conozcan bajo que principios éticos trabaja la cooperativa	Descuido por parte de gerencia, quien es el responsable de dar a conocer las disposiciones y normativas bajo las cuales opera la cooperativa inmediatamente después de haber contratado al personal y solicitar a los jefes departamentales se sociabilice el código anualmente.	Los empleados que han sido contratados en los últimos tres años actúan bajo sus propios criterios éticos ya que desconocen los principios establecidos en el código de ética de la cooperativa.	El Código de ética fue socializado hace 3 años, los actuales empleados desconocen de las disposiciones del Código de Ética, incumpliendo el Art 3. del Reglamento interno, debido al descuido por parte de gerencia, quien es el responsable de dar a conocer las disposiciones y normativas bajo las cuales opera la cooperativa inmediatamente después de haber contratado al personal y solicitar a los jefes departamentales se sociabilice el código de ética anualmente, generando que los empleados actúen bajo sus propios criterios éticos ya que desconocen los principios establecidos en el código de ética de la cooperativa.	Al Gerente General se recomienda dar a conocer el código de ética con el que opera a la cooperativa como una formalidad posterior al ingresar nuevo personal y planificar socializaciones anuales para compartir los lineamientos a los que se debe sujetar el personal.



02.	Las capacitaciones realizadas no toman como base las deficiencias encontradas en la evaluación del desempeño.	Se incumple el Art .21 del Reglamento Interno de la cooperativa, el cual hace referencia a las capacitaciones y evaluaciones de desempeño, en él se establece que las capacitaciones se harán en relación con las deficiencias encontradas en las evaluaciones de desempeño.	Las capacitaciones realizadas se enfocan en temas normativos de la cooperativa y se dejan de lado las necesidades identificadas en las evaluaciones de desempeño.	Las deficiencias que reflejan las evaluaciones de desempeño no son superadas, por lo tanto, no se toman acciones correctivas que mejoren los procesos en la cooperativa.	Las capacitaciones realizadas por no toman como base las deficiencias encontradas en las evaluación del desempeño, se incumple el Art .21 del Reglamento Interno de la cooperativa, debido a que las capacitaciones realizadas se enfocan en temas normativos de la cooperativa y se dejan de lado las necesidades identificadas en la evaluaciones de desempeño generando que las deficiencias que reflejan las evaluaciones de desempeño no sean subsanadas , por lo tanto no se toman acciones correctivas que mejoren los procesos en la cooperativa.	Al gerente general se recomienda capacitar al personal en las áreas que reflejan mayores deficiencias las evaluaciones de desempeño.
03.	El departamento ha tenido que prescindir del servicio de algunos de sus colaboradores y estas tareas han sido asignadas al resto del personal.	Se incumple con el Art. 36 del Código Interno de la cooperativa, en donde se establece que la entidad debe garantizar con el personal necesario y suficiente en cada uno de sus departamentos, con la finalidad de desarrollar sus actividades de forma eficiente.	Descuido del jefe departamental en solicitar a gerencia la falta de personal en el departamento.	Exista sobrecarga de trabajo a los demás funcionarios del departamento, además que no se cumplan las responsabilidades y funciones de acuerdo a organigrama estructural.	El departamento ha tenido que prescindir del servicio de algunos de sus colaboradores y estas tareas han sido asignadas al resto del personal, incumpliendo con el Art. 36 del Código Interno de la cooperativa, generando que exista sobrecarga de trabajo a los demás funcionarios del departamento, además que no se cumplan las responsabilidades y funciones de acuerdo a organigrama estructural.	Al jefe departamental solicitar a gerencia mediante escrito los requerimientos de personal de departamento, así como los perfiles y competencias requeridas para los puestos.
04.	No se motiva y bonifica al personal cuando tienen un desempeño eficiente.	Se incumple con el Art. 122 del Código Interno de la cooperativa, en donde se manifiesta que se deben plantear sistemas de metas y beneficios al personal en recompensa a al optimo desempeño o cumplimiento de metas.	Falta de cumplimiento del reglamento interno por parte de gerencia y compromiso con el desempeño del personal.	Exista sobrecarga de trabajo a los demás funcionarios del departamento, además que no se cumplan las responsabilidades y funciones de acuerdo a organigrama estructural.	No se motiva y bonifica al personal cuando tienen un desempeño eficiente, incumpliendo con el Art. 122 del Código Interno de la cooperativa, debido a la falta de cumplimiento del reglamento interno por parte de gerencia y compromiso con el desempeño del personal, generando que exista decrecimiento del rendimiento y cumplimiento de metas por parte del personal.	Al jefe departamental emitir un reporte a gerencia con el empleado con mayor desempeño, que cumplió con las metas departamentales pata que gerencia bonifique aquel desempeño.

05.	El departamento no cuenta con procesos eficientes y suficientes que permitan cumplir con los objetivos de la organización.	Se incumple con el Art. 381 del Código Interno de la cooperativa, en donde se manifiesta que se debe establecer procesos eficientes y efectivos que permitan cumplir con los ideales de la organización.	Falta de cumplimiento del reglamento interno por parte de gerencia.	Demora en procesos, carencia de controles, ineficiencia en actividades, baja productividad, incumplimiento de los objetivos.	El departamento no cuenta con procesos eficientes y suficientes que permitan cumplir con los objetivos de la organización, incumpliendo con el Art. 381 del Código Interno de la cooperativa, debido a la falta de cumplimiento del reglamento interno por parte de gerencia, generando demora en procesos, carencia de controles, ineficiencia en actividades, baja productividad, incumplimiento de los objetivos.	Al jefe departamental reestructurar los procesos de crédito y cobranza, analizando los errores o deficiencias en los mismos, para garantizar procesos eficientes que contribuyan a alcanzar los objetivos planteados.
06.	No se analizan el origen de los riesgos.	Se incumple con la Sección 7 del manual interno de riesgos, el cual manifiesta que "para determinar las características de un riesgo es responsabilidad de la administración analizar el origen y causas del riesgo, para de esta manera permitirse establecer medidas de control.	Falta de análisis y administración de los riesgos.	No se puedan implementar medidas de control para mitigar el impacto de los riesgos.	No se analizan el origen de los riesgos, incumpliendo con la Sección 7 del manual interno de riesgos, debido a la falta de análisis y administración de los riesgos, provocando que no se puedan implementar medidas de control para mitigar el impacto del riesgo.	Al jefe departamental analizar por qué se generan eventos negativos en la operabilidad del departamento para conocer las causas y poder plantear soluciones.
07	El sistema informático de la organización no contribuye a la detección de posibles riesgos.	Se incumple la Sección 7 del manual interno de riesgos que expresa " los sistemas informáticos deben contribuir con información, oportuna, relevante y necesaria que permita identificar errores, deficiencias y dificultades departamentales.	No se implementan sistemas informáticos actualizados que parametricen los controles para identificar posibles eventos de riesgos.	Que los eventos de riesgo pasen por desapercibidos, incrementando la probabilidad de ocurrencia y baja administración de los mismos.	El sistema informático de la organización no contribuye a la detección de posibles riesgos, incumpliendo con la Sección 7 del manual interno de riesgo, debido a que no se implementan sistemas informáticos actualizados que parametricen los controles para identificar posibles eventos de riesgos, generando que los eventos de riesgo pasen por desapercibidos, incrementando la probabilidad de ocurrencia y baja administración de los mismos.	Al gerente general se recomienda solicitar controles internos a través de los sistemas informáticos, implementando mecanismos digitales que adviertan la existencia de riesgos, errores y deficiencias.

<b>08.</b>	Los riesgos no son evaluados adecuadamente y no se toman acciones para mitigarlos.	Se incumple con el Manual interno de Riesgos Sección 5, en donde se manifiesta que la administración se debe encargar de identificar, evaluar y administrar los riesgos con la finalidad de establecer medidas de control que permita mitigar y reducir su impacto.	Falta de evaluación de los riesgos a los cuales se encuentra expuesto el área de crédito y cobranzas.	Vulnerabilidad al impacto de los riesgos debido a la falta de controles internos eficientes.	Los riesgos no son evaluados adecuadamente y no se toman acciones para mitigarlos, incumpliendo con el Manual interno de Riesgos Sección 5, en donde se manifiesta que la administración se debe encargar de identificar, evaluar y administrar los riesgos con la finalidad de establecer medidas de control que permita mitigar y reducir su impacto, debido a la falta de evaluación de los riesgos a los cuales se encuentra expuesto el área de crédito y cobranzas, generando Vulnerabilidad al impacto de los riesgos debido a la falta de controles internos eficientes.	Al jefe departamental solicitar al área de auditoría establecer metodologías de evaluación de riesgo eficiente que permita obtener un resultado cercano a la realidad sobre los riesgos departamentales y proponer estrategias efectivas para poder mitigar dichos eventos.
<b>09.</b>	No existen medidas de precaución en el caso que existiera un riesgo.	Se incumple con el Manual Interno de Riesgos Sección 1, mismo que manifiesta que la cooperativa debe aplicar controles eficientes en cada una de sus actividades que contribuyan a reducir los efectos adversos en el caso que se presente cualquier tipo de riesgos.	Falta de implementación de controles en las operaciones departamentales que puedan reducir el impacto de los riesgos.	Alta probabilidad de ocurrencia de eventos negativos, que generen deficiencia y baja productividad en el departamento de crédito y cobranzas.	No existen medidas de precaución en el caso que existiera un riesgo, incumpliendo el Manual Interno de Riesgos Sección 1, debido a la falta de implementación de controles en las operaciones departamentales que puedan reducir el impacto de los riesgos, generando alta probabilidad de ocurrencia de eventos negativos, que generen deficiencia y baja productividad en el departamento de crédito y cobranzas.	Al jefe departamental evaluar los procesos y determinar los nudos críticos para tomar medidas correctivas para disminuir la probabilidad de ocurrencia de algún riesgo.
<b>010.</b>	No se evalúa la calidad de información y si esta permite tomar decisiones inmediatas ante la presencia de riesgos.	Se incumple con el Manual Interno de Riesgos Sección 4, la cual expresa que la información debe ser oportuna, clara y precisa, que permita analizar y tomar decisiones de forma eficiente y puntual.	Carencia de información precisa que permita conocer la situación y establecer medidas para mejorarlas.	Existencia de información errónea, imprecisa y que no sea clara, generando una toma de decisiones ineficiente que no permita administrar de forma adecuada el riesgo.	No se evalúa la calidad de información y si esta permite tomar decisiones inmediatas ante la presencia de riesgos, incumpliendo con el Manual Interno de Riesgos Sección 4, debido a Carencia de información precisa que permita conocer la situación y establecer medidas para mejorarlas, generando la existencia de información errónea, imprecisa y que no sea clara, generando una toma de decisiones ineficiente que no permita administrar de forma adecuada el riesgo.	Al jefe departamental emitir información clara, oportuna y precisa mediante la presentación de un informe donde se detalle las deficiencias del área de crédito y cobranza, para que gerencia se encarga de analizar y solucionar dichos riesgos.

O11.	No se planifica capacitaciones periódicas al personal sobre normativa legal y de cumplimiento necesario.	Se incumple con la Sección 7 del Manual Interno de Riesgos, que manifiesta que la capacitación enfocada a las normas legales y organismos de control deben realizarse frecuentemente debido a la susceptibilidad a cambios, reformas o enmiendas de la normativa legal.	Falta de aplicación de los lineamientos establecidos en el manual de riesgos interno.	Personal que labore sin cumplir los lineamientos y normativas emitidas por la SEPS, acarreado consigo multas, sanciones y llamados de atención.	No se planifica capacitaciones periódicas al personal sobre normativa legal y de cumplimiento necesario, incumpliendo con la Sección 7 del Manual Interno de Riesgos, debido a la falta de aplicación de los lineamientos establecidos en el manual de riesgos interno, generando personal que labore sin cumplir los lineamientos y normativas emitidas por la SEPS, acarreado consigo multas, sanciones y llamados de atención.	A la gerencia desarrollar un cronograma de capacitaciones anualmente al personal, estableciendo fechas y número de veces de las capacitaciones en donde se establezcan temas normativos, legales, así como temas enfocados a las operaciones de cada departamento de la cooperativa.
O12.	El departamento no cuenta con planes de contingencia en caso de sucesos adversos.	Se incumple el reglamento interno mismo Sección 7 Artículo 294- mismo que manifiesta que la cooperativa debe poseer planes de contingencia que establezcan acciones debidamente coordinadas previstas para ejecutarlas y prevenir accidentes o minimizar el impacto de una amenaza de evento no deseado.	Falta de aplicación del reglamento interno de la cooperativa.	No existan medidas preventivas para mitigar o reducir el impacto de catástrofes naturales, robos, danos materiales etc.	No existen planes de contingencia, incumple el reglamento interno mismo Sección 7 Artículo 294-, debido a la falta de aplicación del reglamento interno de la cooperativa, ocasionando que no existan medidas preventivas para mitigar o reducir el impacto de catástrofes naturales, robos, danos materiales etc.	Al gerente general implementar un plan de contingencia en la cooperativa que permita reducir los riesgos ocasionados por factores externos a la cooperativa.

<b>O13.</b>	No se establecen medios de verificación de la documentación entregada por los socios en el proceso de crédito.	Se incumple con el reglamento interno Art. 276, mismo que manifiesta que el área de crédito debe realizar la constatación física de la documentación presentada por los socios /clientes para corroborar la veracidad de la misma.	Falta de cumplimiento de los procesos realizados para colocar un crédito.	Existencia de información errada, que no posibiliten un adecuado análisis crediticio, generando riesgos en la recuperación de cartera.	No se establecen medios de verificación de la documentación entregada por los socios en el proceso de crédito, incumpliendo con el reglamento interno Art. 276, debido a la premura por efectuar las operaciones crediticias y brindar un servicio optimo, dando paso a la existencia de información errada, que no posibiliten un adecuado análisis crediticio, generando riesgos en la recuperación de cartera.	Al jefe departamental corroborar la información y documentación presentada por los socios al momento de aprobar o no una operación crediticia.
<b>O14.</b>	La colocación de un crédito no cuenta con la aprobación y firmas de responsabilidad que respalden el mismo.	Se incumple el reglamento interno de la cooperativa el mismo que en su art. 89 que manifiesta que el primer filtro de aprobación de un crédito es el jefe departamental el mismo que emite a gerencia para su respectiva firma.	Premura por efectuar las operaciones crediticias y brindar un servicio optimo.	Créditos colocados sin el respectivo respaldo gerencial y si las debidas firmas que autoricen la operación.	El departamento de Crédito y Cobranza no cuenta con las aprobación y firmas de responsabilidad que respalden su aprobación, imp cumpliendo el Art 89 del reglamento interno, debido a la premura de efectuar la operación crediticia, generando créditos colocados sin el respectivo respaldo gerencial y si las debidas firmas que autoricen la operación.	Al jefe departamental escoger los días de la semana respectivos para emitir un conjunto de carpetas de los socios que solicitan un crédito a gerencia para su respectiva aprobación y firma.
<b>O15.</b>	No se encuentran asegurados los bienes y recursos del departamento.	Se incumple el reglamento interno mismo Sección 6 Artículo 281- mismo que manifiesta que los bienes, recursos y activos que sean relevantes para el desarrollo de las actividades diarias, deben poseer controles que garanticen la recuperación, reparación, o mantenimiento de estos en el caso que se	Falta de aplicación del reglamento interno por parte de la gerencia y responsables departamentales.	Que se pierda completamente los bienes y recursos de la entidad al existir eventos externos que afecten su funcionamiento, su disponibilidad y su integridad.	No se encuentran asegurados los bienes y recursos del departamento, incumpliendo Se incumple el reglamento interno mismo Sección 6 Artículo 281, debido a la falta de aplicación del reglamento interno por parte de la gerencia y responsables departamentales, generando que se pierda completamente los bienes y recursos de la entidad al existir eventos externos que afecten su funcionamiento, su disponibilidad y su integridad.	Al jefe departamental solicitar la contratación de seguros de los bienes y recursos importantes y necesarios del área.

		presenten eventos externos que afecten su estado.				
<b>O16.</b>	No se reestructuran los controles en el caso de no ser efectivos.	Se incumple con el Manual Interno de Riesgos Sección 2, mismo que manifiesta que los controles internos deben ser evaluados periódicamente para evaluar su efectividad, y a través de ellos plantear medidas para implementar nuevos controles o reestructurar los existentes.	Falta de análisis y evaluación de los controles internos.	Controles internos deficientes, propensos y vulnerables al impacto de los riesgos.	No se reestructuran los controles en el caso de no ser efectivos, incumpliendo con el Manual Interno de Riesgos Sección 2, debido a la falta de análisis y evaluación de los controles internos, generando Controles internos deficientes, propensos y vulnerables al impacto de los riesgos	Al jefe departamental del área de auditoría implementar nuevos controles o reestructurar los controles existentes, con la finalidad de mitigar los eventos negativos generados por la afectación de un riesgo.

**Realizado por:** Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

5.1.6.2. Hoja de hallazgo Área de Captación y Atención al Cliente

**Tabla 55-5:** Hoja de Hallazgo Área de Captación y Atención al Cliente

REF	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIONES
O18.	El departamento de captación y atención al cliente no cuenta con manual de funciones y responsabilidades.	Incumplimiento del reglamento interno Sección 5, Art-226 que manifiesta que los manuales departamentales son la base y la guía para el correcto desempeño del personal, así como de los procesos, funciones y responsabilidades, para lo cual el mismo debe encontrarse en vigencia y actualizado.	Falta de conocimiento del reglamento interno y revisión de los manuales internos de la cooperativa.	Personal sin guías en el desarrollo de sus funciones y sin conocimiento de todas las funciones que requiere en su puesto de trabajo.	El manual de funciones y responsabilidades no se encuentra en vigencia, incumplimiento del reglamento interno Sección 5, Art-226 que manifiesta que los manuales departamentales son la base y la guía para el correcto desempeño del personal, así como de los procesos, funciones y responsabilidades, para lo cual el mismo debe encontrarse en vigencia y actualizado, debido a la falta de conocimiento del reglamento interno y revisión de los manuales internos de la cooperativa, generando un personal sin guías en el desarrollo de sus funciones y sin conocimiento de todas las funciones que requiere en su puesto de trabajo.	Al gerente general con el jefe departamental diseñar e implementar el manual de funciones y responsabilidades, en el área de captación y atención al cliente de la cooperativa.
O20.	No existe capacitación frecuente del personal en temas afines al departamento.	Incumplimiento del reglamento interno de la cooperativa Art. 121 mismo que manifiesta que el personal debe ser capacitado con frecuencia en temas necesarios para el desempeño de sus actividades.	Falta de aplicación del reglamento interno.	Personal poco capacitado en sus puestos de trabajo generando procesos ineficientes y poco efectivos.	No existe capacitación frecuente del personal en temas afines al departamento, incumplimiento del reglamento interno de la cooperativa Art. 121 mismo que manifiesta que el personal debe ser capacitado con frecuencia en temas necesarios para el desempeño de sus actividades, debido a la falta de aplicación del reglamento interno, generando personal poco capacitado en sus puestos de	Al gerente general realizar un cronograma anual de capacitación al personal en el mismo que se segmente por departamentos y temas afines a sus funciones.

					trabajo generando procesos ineficientes y poco efectivos.	
<b>O23.</b>	No existe actualización de los procesos conforme a las necesidades de los clientes o socios.	Se incumple con el Manual interno de Riesgos cooperativa Sección VI, en donde se manifiesta que los procesos ejecutados por la cooperativa deben irse adaptando a los cambios y ajustándose a las necesidades de los clientes, con la finalidad de satisfacer a los socios a través procesos óptimos y eficientes.	Falta de seguimiento a los procesos para verificar si satisfacen las necesidades del cliente.	Procesos ineficientes, que no cumplan con las necesidades de los clientes/socios reduciendo el grado aceptación y requerimiento de los servicios ofrecidos.	No existe actualización de los procesos conforme a las necesidades de los clientes o socios, incumpliendo con el Manual interno de Riesgos cooperativa Sección VI, en donde se manifiesta que los procesos ejecutados por la cooperativa deben irse adaptando a los cambios y ajustándose a las necesidades de los clientes, con la finalidad de satisfacer a los socios a través procesos óptimos y eficientes., debido a la falta de seguimiento a los procesos para verificar si satisfacen las necesidades del cliente, generando procesos ineficientes, que no cumplan con las necesidades de los clientes/socios reduciendo el grado aceptación y requerimiento de los servicios ofrecidos.	Al jefe departamental evaluar las necesidades, sugerencias y quejas del cliente/socio a través de un buzón de sugerencias o sistemas de calificación de satisfacción para conocer el grado de aceptación y conformidad con los procesos y atención al cliente.
<b>O25.</b>	El proceso de captación de inversiones no permite obtener socios que confíen en la solvencia económica de la cooperativa.	Se incumple con el Manual interno de Riesgos cooperativa Sección VI, en donde se manifiesta que los procesos desarrollados por la entidad deben brindar seguridad y confianza a los socios y clientes.	No se aplican de tasas de interés fijas sin variaciones por tiempo y por monto de inversión.	Pérdida inversionistas y por ende de liquidez de la cooperativa.	El proceso de captación de inversiones no permite obtener socios que confíen en la solvencia económica de la cooperativa, incumpliendo con el Manual interno de Riesgos cooperativa Sección VI, en donde se manifiesta que los procesos desarrollados por la entidad deben brindar seguridad y confianza a los socios y clientes, debido a que no se de aplicación de tasas de interés fijas sin variaciones por tiempo y por monto de inversión, generando pérdida inversionistas y por ende de liquidez de la cooperativa.	Al jefe departamental establecer una tasa de interés fija que sea atractiva hacia los accionistas y establecer dicha tasa para cualquier monto en cualquier tiempo.



029.	En el proceso de captación de inversiones no se solicita la justificación adecuada del dinero para prevenir ilicitud de fondos.	Se incumple con el Reglamento Interno, Artículo 411, que manifiesta que todas las transacciones ejecutadas en la entidad deben ser respaldada con documentos legales y reales que argumente la misma.	Falta de implementación de controles que prevengan el ingreso de dinero sin justificar su procedencia mediante documentación legal.	Vulnerabilidad al ingreso de fondos que prevengan de actividades lícitas, problemas de carácter legal e incumplimiento de la norma.	En el proceso de captación de inversiones no se solicita la justificación adecuada del dinero para prevenir ilicitud de fondos, se incumple con el Reglamento Interno, Artículo 411, que manifiesta que todas las transacciones ejecutadas en la entidad deben ser respaldada con documentos legales y reales que argumente la misma, debido a la falta de implementación de controles que prevengan el ingreso de dinero sin justificar su procedencia mediante documentación legal, generando vulnerabilidad al ingreso de fondos que prevengan de actividades lícitas, problemas de carácter legal e incumplimiento de la norma.	Al jefe departamental constatar que el ingreso de montos de efectivo elevados a la institución ya sea para inversiones a plazo o depósitos de efectivo, deben estar respaldados por documentos legales y originales.
032.	No se analiza el nivel de riesgo en cada una de las áreas del departamento.	Se incumple la Sección 7 del manual interno de riesgos que expresa " que los encargados departamentales deben analizar los puntos críticos de cada área de su departamento con la finalidad de conocer los niveles de riesgo existentes.	Desconocimiento de los lineamientos establecidos en el manual interno de riesgos.	Falta de implementación de controles que permitan controlar y reducir el nivel de riesgo en cada una de las áreas de la cooperativa.	No se analiza el nivel de riesgo en cada una de las áreas del departamento, se incumple la Sección 7 del manual interno de riesgos que expresa " que los encargados departamentales deben analizar los puntos críticos de cada área de su departamento con la finalidad de conocer los niveles de riesgo existentes, debido al desconocimiento de los lineamientos establecidos en el manual interno de riesgos, provocando falta de implementación de controles que permitan controlar y reducir el nivel de riesgo en cada una de las áreas de la cooperativa.	Al jefe departamental evaluar los posibles nudos críticos en los procesos de cada área de la entidad con la finalidad de conocer el nivel de riesgo y establecer medidas de control si así lo requiere.

036.	No se controla el acceso a al área de caja.	Se incumple el reglamento interno Sección 3 Art. 89 mismo que manifiesta que el ingreso al área de cajas es permitido solo para el personal que labora en la misma y el responsable de dotación y cuadro de las mismas.	Falta de cumplimiento del reglamento interno por parte del responsable del área de caja.	Riesgo de pérdida de recursos o ejecución de movimientos no autorizados.	No existen procedimientos y controles para accesos no autorizados a personal al área de cajas, incumpliendo el reglamento interno Sección 3 Art. 89 mismo que manifiesta que el ingreso al área de cajas es permitido solo para el personal que labora en la misma y el responsable de dotación y cuadro de las mismas, debido a la falta de cumplimiento del reglamento interno por parte del responsable del área de caja, generando riesgo de pérdida de recursos o ejecución de movimientos no autorizados.	Al jefe del área de cajas realizar una nómina con el personal autorizado al ingreso a cajas y solicitar el registro oportuno del mismo al ingresar.
038.	No se verifica la afluencia de clientes en las cajas para evitar demoras en la transacciones o pagos de los clientes.	Se incumple con el Reglamento interno de cooperativa, Art-330 que manifiesta que los jefes departamentales son los encargados de verificar el correcto desempeño de su área, así como garantizar una atención al cliente propicia y efectiva.	Falta de seguimiento al área de cajas y atención al cliente, para comprobar la fluidez de las transacciones.	Demora en la ejecución de las transacciones, inconformidad de los clientes, pérdida de recaudaciones, cobros o pagos.	No se verifica la afluencia de clientes en las cajas para evitar demoras en la transacciones o pagos de los clientes, se incumple con el Reglamento interno de cooperativa, Art-330 que manifiesta que los jefes departamentales son los encargados de verificar el correcto desempeño de su área, así como garantizar una atención al cliente propicia y efectiva, debido a la falta de seguimiento al área de cajas y atención al cliente, para comprobar la fluidez de las transacciones, generando demora en la ejecución de las transacciones, inconformidad de los clientes, pérdida de recaudaciones, cobros o pagos.	Al jefe departamental apertura la caja ocasional, cuando exista alto tráfico de clientes, con la finalidad de reducir la demora en transacciones y brindar un mejor servicio al cliente.
040.	No se conoce y se socializa a los socios que la cobertura de la COSEDE en depósitos a plazo es de \$1000.00,	Se incumple con el Código de Ética de la cooperativa, el cual manifiesta que es responsabilidad del	Falta de compromiso con los clientes y seriedad para comunicar	Desconfianza de los clientes en la entidad, en el caso de cese de actividades los	No se conoce y se socializa a los socios que la cobertura de la COSEDE en depósitos a plazo es de \$1000.00, debido al segmento en que se encuentra la cooperativa,	Al jefe departamental comunicar a los socios al momento de realizar inversiones a plazo fijo, el monto que será devuelto o asegurado en el caso de cierre o cese de actividades.

	debido al segmento en que se encuentra la cooperativa.	personal comunicar éticamente al cliente todos los aspectos que se toman en cuenta al realizar una operación, así como los beneficios y desventajas del mismo.	aspectos normativos.	inversionistas podrán recuperar solo un valor mínimo al de su inversión.	Se incumple con el Código de Ética de la cooperativa, el cual manifiesta que es responsabilidad del personal comunicar éticamente al cliente todos los aspectos que se toman en cuenta al realizar una operación así como los beneficios y desventajas del mismo, debido a la falta de compromiso con los clientes y seriedad para comunicar aspectos normativos, generando desconfianza de los clientes en la entidad, en el caso de cese de actividades los inversionistas podrán recuperar solo un valor mínimo al de su inversión.	
--	--	--	----------------------	--	--	--

**Realizado por:** Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

5.1.6.3. Hoja de hallazgo Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas

**Tabla 56-5:** Hoja de Hallazgos Área de Auditoría y Control de Operaciones lícitas

REF	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIONES
O43.	Si existe manual de funciones sin embargo no se encuentra en vigencia.	Incumplimiento del reglamento interno Sección 5, Art-226 que manifiesta que los manuales departamentales son la base y la guía para el correcto desempeño del personal, así como de los procesos, funciones y responsabilidades, para lo cual el mismo debe encontrarse en vigencia y actualizado.	Falta de conocimiento del reglamento interno y revisión de los manuales internos de la cooperativa.	Personal con metodologías antiguas en el desarrollo de sus funciones y sin conocimiento de todas las funciones que requiere en su puesto de trabajo.	El manual de funciones y responsabilidades no se encuentra en vigencia, incumplimiento del reglamento interno Sección 5, Art-226 que manifiesta que los manuales departamentales son la base y la guía para el correcto desempeño del personal, así como de los procesos, funciones y responsabilidades, para lo cual el mismo debe encontrarse en vigencia y actualizado, debido a la falta de conocimiento del reglamento interno y revisión de los manuales internos de la cooperativa, generando un personal con metodologías antiguas en el desarrollo de sus funciones y sin conocimiento de todas las funciones que requiere en su puesto de trabajo.	Al gerente general con el jefe departamental revisar y actualizar el manual de funciones y responsabilidades, en el Auditoría y Control de Operaciones lícitas de la cooperativa.
O46.	Parte del personal del área no conoce la misión y visión de la cooperativa.	Se incumple los lineamientos del manual de funciones y responsabilidades del personal, el mismo que manifiesta, que el personal debe sentirse identificado con la institución conociendo su misión visión y sus objetivos organizacionales.	Falta de compromiso del personal con la institución y desconocimiento de las responsabilidades de sus puestos.	Personal desalineado con las metas de la organización.	Parte del personal del área no conoce la misión y visión de la cooperativa., se incumple los lineamientos del manual de funciones y responsabilidades del personal, el mismo que manifiesta, que el personal debe sentirse identificado con la institución conociendo su misión visión y sus objetivos organizacionales, debido a la falta de compromiso del personal con la institución y desconocimiento de las	Al jefe departamental sociabilizar las misión y visión de la organización, así como los objetivos planteados, para generar conciencia y enfocar al personal a lo que quiere llegar a ser la institución.

					responsabilidades de sus puestos, generando personal desalineado con las metas de la organización.	
<b>49.</b>	No se establecen recomendaciones que genere mejor desempeño y cumplimiento de funciones y procesos.	Incumple los principios organizacionales mismos que manifiestan que las recomendaciones deben ser planteadas frecuentemente para mejorar el desempeño de las funciones y procesos.	Falta de evaluación del control interno para determinar la falencia y determinar recomendaciones.	Procesos inadecuados e ineficientes en el desarrollo de las actividades.	No se establecen recomendaciones que genere mejor desempeño y cumplimiento de funciones y procesos, incumpliendo los principios organizacionales mismos que manifiestan que las recomendaciones deben ser planteadas frecuentemente para mejorar el desempeño de las funciones y procesos, debido a la falta de evaluación del control interno para determinar la falencia y determinar recomendaciones, generando Procesos inadecuados e ineficientes en el desarrollo de las actividades.	Al jefe departamental evaluar frecuentemente el control interno, para determinar las debilidades en los mismos y plantear recomendaciones de mejora.
<b>O50.</b>	No se busca la mejora continua a través de la evaluación y control de operaciones internas.	Incumplimiento del Reglamento Sección 7 Art-287 mismo que manifiesta que se deben implementar controles internos eficientes que ayuden a mitigar los riesgos y los mismos deben ser evaluados frecuentemente para verificar su eficiencia.	Falta de responsabilidad del jefe departamental en la evaluación de control interno.	Alto impacto de los riesgos en las actividades de la organización.	No se busca la mejora continua a través de la evaluación y control de operaciones internas, Incumpliendo del Reglamento Sección 7 Art-287 mismo que manifiesta que se deben implementar controles internos eficientes que ayuden a mitigar los riesgos y los mismos deben ser evaluados frecuentemente para verificar su eficiencia debido a la falta de responsabilidad del jefe departamental en la evaluación de control interno, generando un alto impacto de los riesgos en las actividades de la organización.	Al jefe departamental evaluar frecuentemente los sistemas de control interno con la finalidad de mejorar los mismos generando eficiencia de estos.

<b>O52.</b>	No se gestionan eficientemente los riesgos.	Se incumple el Manual de Riesgos que manifiesta, que es responsabilidad de la administración gestionar de forma eficiente los riesgos, buscando reducir el impacto del mismo, mitigar su afectación e implementar medidas correctivas.	Falta conocimiento de los lineamientos del manual de riesgos.	Alta probabilidad de ocurrencia de eventos generadores de riesgos.	No se gestionan eficientemente los riesgos, se incumple el Manual de Riesgos que manifiesta, que es responsabilidad de la administración gestionar de forma eficiente los riesgos, buscando reducir el impacto del mismo, mitigar su afectación e implementar medidas correctivas debido a la falta conocimiento de los lineamientos del manual de riesgos, generando alta probabilidad de ocurrencia de eventos generadores de riesgos	Al gerente general implementar metodologías adecuadas que permitan administrar los riesgos de forma adecuada, reduciendo el impacto del mismo.
<b>O55.</b>	No existe un manual de procedimientos en el departamento los socios en el proceso de crédito.	Se incumple el reglamento interno de la cooperativa el mismo que en su art. 56, manifiesta que se debe establecer manuales de funciones y procedimientos para garantizar un correcto desempeño departamental.	Desconocimiento del jefe departamental de las directrices establecidas en el reglamento interno de la cooperativa.	Procedimientos ineficientes y no conformes a las necesidades de la cooperativa.	En el departamento no existe un manual de procedimientos, incumpliendo el art. 56 del manual interno de la cooperativa, debido al desconocimiento de los lineamientos internos por parte del jefe departamental, generando procesos ineficientes y no conforme a las necesidades de la cooperativa.	Al jefe departamental implementar un manual de funciones y procesos, en el caso de haberlo actualizar conforme a las necesidades de la cooperativa.

Realizado por: Núñez Escobar, Luis Fernando, 2022

### **5.1.7. Informe Ejecutivo**

## **INFORME EJECUTIVO COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “UNIÓN POPULAR” LTDA**

Ing.

Angelica María Gordon Paz

Gerente General

COAC UNION POPULAR LTDA.

**Presente: -**

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto informo a usted en su calidad de gerente general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., los resultados obtenidos del análisis de riesgo operativo efectuado a dicha entidad.

Tomando en consideración los componentes del COSO II, las disposiciones internas de la cooperativa y las resoluciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y el manual de riesgos internos se ha encontrado los siguientes hallazgos.

### **ÁREA DE CRÉDITO Y COBRANZAS.**

- **Hallazgo**

El Código de ética fue socializado hace 3 años, los actuales empleados desconocen de las disposiciones del Código de Ética

- **Recomendación**

Al Gerente General se recomienda dar a conocer el código de ética con el que opera a la cooperativa como una formalidad posterior al ingresar nuevo personal y planificar socializaciones anuales para compartir los lineamientos a los que se debe sujetar el personal.

- **Hallazgo**

Las capacitaciones realizadas no toman como base las deficiencias encontradas en la evaluación del desempeño.

- **Recomendación**

Al gerente general se recomienda capacitar al personal en las áreas que reflejan mayores deficiencias las evaluaciones de desempeño.

- **Hallazgo**

El departamento ha tenido que prescindir del servicio de algunos de sus colaboradores y estas tareas han sido asignadas al resto del personal.

- **Recomendación**

Al jefe departamental solicitar a gerencia mediante escrito los requerimientos de personal de departamento, así como los perfiles y competencias requeridas para los puestos.

- **Hallazgo**

No se motiva y bonifica al personal cuando tienen un desempeño eficiente.

- **Recomendación**

Al jefe departamental emitir un reporte a gerencia con el empleado con mayor desempeño, que cumplió con las metas departamentales para que gerencia bonifique aquel desempeño.

- **Hallazgo**

El departamento no cuenta con procesos eficientes y suficientes que permitan cumplir con los objetivos de la organización.



- **Recomendación**

Al jefe departamental reestructurar los procesos de crédito y cobranza, analizando los errores o deficiencias en los mismos, para garantizar procesos eficientes que contribuyan a alcanzar los objetivos planteados

- **Hallazgo**

El sistema informático de la organización no contribuye a la detección de posibles riesgos.

- **Recomendación**

Al gerente general se recomienda solicitar controles internos a través de los sistemas informáticos, implementando mecanismos digitales que adviertan la existencia de riesgos, errores y deficiencias.

- **Hallazgo**

Los riesgos no son evaluados adecuadamente y no se toman acciones para mitigarlos.

- **Recomendación**

Al jefe departamental solicitar al área de auditoria establecer metodologías de evaluación de riesgo eficiente que permita obtener un resultado cercano a la realidad sobre los riesgos departamentales y proponer estrategias efectivas para poder mitigar dichos eventos.

- **Hallazgo**

No se evalúa la calidad de información y si esta permite tomar decisiones inmediatas ante la presencia de riesgos.

- **Recomendación**

Al jefe departamental emitir información clara, oportuna y precisa mediante la presentación de un informe donde se detalle las deficiencias del área de crédito y cobranza, para que gerencia se encargue de analizar y solucionar dichos riesgos.

- **Hallazgo**

No se planifica capacitaciones periódicas al personal sobre normativa legal y de cumplimiento necesario.

- **Recomendación**

A la gerencia desarrollar un cronograma de capacitaciones anualmente al personal, estableciendo fechas y número de veces de las capacitaciones en donde se establezcan temas normativos, legales, así como temas enfocados a las operaciones de cada departamento de la cooperativa.

- **Hallazgo**

El departamento no cuenta con planes de contingencia en caso de sucesos adversos.

- **Recomendación**

Al gerente general implementar un plan de contingencia en la cooperativa que permita reducir los riesgos ocasionados por factores externos a la cooperativa.

- **Hallazgo**

No se establecen medios de verificación de la documentación entregada por los socios en el proceso de crédito.

- **Recomendación**

Al jefe departamental corroborar la información y documentación presentada por los socios al momento de aprobar o no una operación crediticia.

- **Hallazgo**

La colocación de un crédito no cuenta con la aprobación y firmas de responsabilidad que respalden el mismo.

- **Recomendación**

Al jefe departamental escoger los días de la semana respectivos para emitir un conjunto de carpetas de los socios que solicitan un crédito a gerencia para su respectiva aprobación y firma.

- **Hallazgo**

No se encuentran asegurados los bienes y recursos del departamento.

- **Recomendación**

Al jefe departamental solicitar la contratación de seguros de los bienes y recursos importantes que permitan reducir el riesgo de pérdidas, robos o contingentes.

- **Hallazgo**

No se reestructuran los controles en el caso de no ser efectivos.

- **Recomendación**

Al jefe departamental del área de auditoria implementar nuevos controles o reestructurar los controles existentes, con la finalidad de mitigar los eventos negativos generados por la afectación de un riesgo.

## **CAPTACIÓN Y ATENCIÓN AL CLIENTE**

- **Hallazgo**

El departamento de captación y atención al cliente no cuenta con manual de funciones y responsabilidades.

- **Recomendación**

Al gerente general con el jefe departamental diseñar e implementar el manual de funciones y responsabilidades, en el área de captación y atención al cliente de la cooperativa.

- **Hallazgo**

No existe capacitación frecuente del personal en temas afines al departamento.

- **Recomendación**

Al gerente general realizar un cronograma anual de capacitación al personal en el mismo que se segmente por departamentos y temas afines a sus funciones.

- **Hallazgo**

No existe actualización de los procesos conforme a las necesidades de los clientes o socios.

- **Recomendación**

Al jefe departamental evaluar las necesidades, sugerencias y quejas del cliente/socio a través de un buzón de sugerencias o sistemas de calificación de satisfacción para conocer el grado de aceptación y conformidad con los procesos y atención al cliente.

- **Hallazgo**

El proceso de captación de inversiones no permite obtener socios que confíen en la solvencia económica de la cooperativa.

- **Recomendación**

Al jefe departamental establecer una tasa de interés fija que sea atractiva hacia los accionistas y establecer dicha tasa para cualquier monto en cualquier tiempo.

- **Hallazgo**

En el proceso de captación de inversiones no se solicita la justificación adecuada del dinero para prevenir ilicitud de fondos.

- **Recomendación**

Al jefe departamental constatar que el ingreso de montos de efectivo elevados a la institución ya sea para inversiones a plazo o depósitos de efectivo, deben estar respaldados por documentos legales y originales.

- **Hallazgo**

No se analiza el nivel de riesgo en cada una de las áreas del departamento.

- **Recomendación**

Al jefe departamental evaluar los posibles nudos críticos en los procesos de cada área de la entidad con la finalidad de conocer el nivel de riesgo y establecer medidas de control si así lo requiere.

- **Hallazgo**

No se controla el acceso a al área de caja.

- **Recomendación**

Al jefe del área de cajas realizar una nómina con el personal autorizado al ingreso a cajas y solicitar el registro oportuno del mismo al ingresar.

- **Hallazgo**

No se verifica la afluencia de clientes en las cajas para evitar demoras en la transacciones o pagos de los clientes.

- **Recomendación**

Al jefe departamental apertura la caja ocasional, cuando exista alto tráfico de clientes, con la finalidad de reducir la demora en transacciones y brindar un mejor servicio al cliente.

- **Hallazgo**

No se conoce y se socializa a los socios que la cobertura de la COSEDE en depósitos a plazo es de \$1000.00, debido al segmento en que se encuentra la cooperativa.

- **Recomendación**

Al jefe departamental comunicar a los socios al momento de realizar inversiones a plazo fijo, el monto que será devuelto o asegurado en el caso de cierre o cese de actividades

## **AUDITORÍA Y CONTROL DE OPERACIONES LÍCITAS.**

- **Hallazgo**

Si existe manual de funciones sin embargo no se encuentra en vigencia.

- **Recomendación**

Al gerente general con el jefe departamental revisar y actualizar el manual de funciones y responsabilidades, en el Auditoría y Control de Operaciones lícitas de la cooperativa.

- **Hallazgo**

Parte del personal del área no conoce la misión y visión de la cooperativa.

- **Recomendación**

Al jefe departamental sociabilizar las misión y visión de la organización, así como los objetivos planteados, para generar conciencia y enfocar al personal a lo que quiere llegar hacer la institución.

- **Hallazgo**

No se establecen recomendaciones que genere mejor desempeño y cumplimiento de funciones y procesos.

- **Recomendación**

Al jefe departamental evaluar frecuentemente el control interno, para determinar las debilidades en los mismos y plantear recomendaciones de mejora.

- **Hallazgo**

No se busca la mejora continua a través de la evaluación y control de operaciones internas.

- **Recomendación**

Al jefe departamental evaluar frecuentemente los sistemas de control interno con la finalidad de mejorar los mismos generando eficiencia de estos.

- **Hallazgo**

No se gestionan eficientemente los riesgos.

- **Recomendación**

Al gerente general implementar metodologías adecuadas que permitan administrar los riesgos de forma adecuada, reduciendo el impacto del mismo.

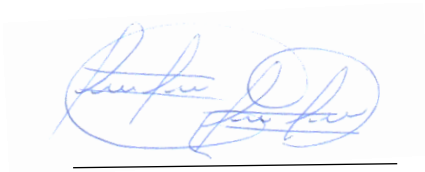
- **Hallazgo**

No existe un manual de procedimientos en el departamento los socios en el proceso de crédito.

- **Recomendación**

Al jefe departamental implementar un manual de funciones y procesos, en el caso de haberlo actualizar conforme a las necesidades de la cooperativa.

Atentamente



---

**Luis Fernando Núñez Escobar**



## **CONCLUSIONES**

- Por medio del análisis al cumplimiento de los lineamientos de la Resolución No. SEPS-IGT-IGS-INR-INGINT-2022-0221 en cuanto a la administración del riesgo operativo emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, se determinó que se cumple el 87.5% de estos lineamientos, entendiéndose se administra de forma eficiente el riesgo operativo, cumpliendo con la mayor parte de los lineamientos establecidos.
- Se pudo determinar el nivel de cumplimiento de los lineamientos del Manual de Riesgos de la cooperativa, teniendo como resultado que se cumple solo el 40% de los lineamientos establecidos, mientras el 60% de los lineamientos no son cumplidos y aplicados por la cooperativa, esto nos quiere decir que no se implementan las medidas del manual para administrar adecuadamente el riesgo operativo, siendo más propensos al impacto de dicho riesgo.
- Mediante la aplicación del Modelo Coso II se determinó el nivel de riesgo, así como la efectividad de los controles en donde se obtuvo los siguientes resultados:

### **Crédito y cobranzas**

El departamento de crédito y cobranzas obtuvo una calificación de 233.52 lo que indica que se posee un nivel de riesgo moderado y un sistema de control interno confiables, esto nos quiere decir que existen controles eficientes que permiten mitigar el impacto del riesgo operativo.

### **Captación y Atención al Cliente**

El departamento de captación y atención al cliente tuvo una calificación de 274.59 lo que indica que posee un nivel de riesgo moderado alto y un sistema de control interno moderadamente confiable, esto nos quiere decir que en este departamento existe mayor impacto de riesgo operativo por lo que se debe implementar sistemas de control interno más eficientes.

## **Auditoría y control de operaciones lícitas**

El departamento de Auditoría y control de operaciones lícitas tuvo una calificación de 274.39 lo que indica que posee un nivel de riesgo moderado alto y un sistema de control interno moderadamente confiable, esto nos quiere decir que en este departamento existe mayor impacto de riesgo operativo por lo que se debe implementar sistemas de control interno más eficientes.

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., posee debilidad en los controles internos en el componente personal, debido a que no capacita y motiva a los empleados, generando ineficiencia en el desempeño de sus actividades, siendo vulnerable al impacto del riesgo operativo, además no se implementan controles eficientes por lo que existen puntos críticos en los procesos, tecnología de la información y eventos externos.
- Se determinó que la cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda., debe segmentar de forma adecuada las líneas de responsabilidad y evaluar el cumplimiento de las funciones y procesos asignados a cada puesto de trabajo, con la finalidad de generar eficiencia operativa mejorando la productividad y por ende incrementar rendimiento adecuado de sus empleados.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda cumplir a cabalidad los lineamientos establecidos por la SEPS con respecto a la administración del riesgo operativo, evaluando y dando un seguimiento permanente a cada uno de los aspectos necesarios que se requieren para cumplir la norma a cabalidad.
- Se recomienda analizar los lineamientos del Manual de Riesgos de la entidad con la finalidad de implementar los controles que más se ajusten a las necesidades y operaciones de la cooperativa, para de esta manera fortalecer los sistemas de control y contribuir a mitigar el impacto de riesgo operativo.
- Se recomienda establecer estrategias, medidas de control y seguimiento a la efectividad de los controles internos del departamento de Captación y Atención al Cliente, también al departamento de Auditoría y Control de operaciones lícitas, con la finalidad de reducir el nivel de riesgo y aumentar el nivel de confianza de los controles, tomando en cuenta si los controles existentes se deben mejorar o cambiarlos en el caso de ser necesario, con la finalidad de mitigar el impacto del riesgo operativo.
- Se recomienda elaborar un cronograma de capacitación anual agendando fechas específicas en las cuales el personal debe ser capacitado con temas respecto a las funciones de sus departamentos, así como dar el seguimiento adecuado al desempeño y cumplimiento del personal con la finalidad de establecer un sistema de beneficios y reconocimiento al mejor desempeño, además analizar los procesos departamentales para verificar la eficiencia de los mismos, también optar por modernizar y actualizar los sistemas informáticos de la organización permitiendo de esta manera procesos óptimos y seguros y por ultimo invertir en seguros que salvaguarden los activos de la organización en caso de un evento adverso.
- Definir líneas de responsabilidad, sociabilizar y actualizar periódicamente los manuales de funciones de los puestos, con la finalidad de dar a conocer las responsabilidades y funciones de cada uno de los puestos de trabajo, para a través de ello implementar controles que permitan verificar el cumplimiento de estos requerimientos.

- Se recomienda para futuras investigaciones tener en cuenta las modificaciones emitidas por la SEPS en base a la “Norma de Control para la Administración del Riesgo Operativo y Riesgo Legal en las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario bajo el Control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria”

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Albarracín, M., García, F., & García, J. (2017). Riesgo Financiero: una aproximación cualitativa al interior de las mipymes en Colombia. *Aglala Revista Virtual*, 8(1), 139-160. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6832750>
- Aviles, F. (2020). Riesgo operativo y su incidencia en la rentabilidad de la Coac “Fernando Daquilema Ltda., Matriz Riobamba, período 2018.(Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/6656>
- Bravo, P. (2020). Modelo de gestión del riesgo operativo para el control de la gestión financiera en el Instituto Superior Tecnológico Para el Desarrollo ISPADE. (Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar). Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10644/7334>
- Cabrera, M., & Tamay, L. (2017). Gestión del Riesgo Operativo en la Cooperativa de Ahorro y Credito Baños Ltda. (Tesis de pregrado, Universidad del Azuay). Recuperado de: <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/7471>
- Cambón, M., & Estévez, L. (2018). Riesgo sistémico, el gran desconocido. Recuperado de: <https://finanzasparamortales.es/riesgo-sistemico-el-gran-desconocido/>
- Chabusa, L., Delgado, M., & Mackay, C. (2019). Administración del riesgo operativo en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(4), 88-110. doi: <https://doi.org/10.31876/rcs.v25i4>
- Criollo, J. (2016). El riesgo operativo y la liquidez en el área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., de la ciudad de Ambato. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato). Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/24062>
- Escuela Europea de Excelencia. (2021). Riesgo sistémico: cómo medir e identificar riesgos no convencionales. Recuperado de: <https://www.escolaeuropeaexcelencia.com>
- Esparza, C. (2016). El riesgo operativo y la rentabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda. (Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato). Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/22908>
- García, D. (2017). Control de riesgos en la empresa. Recuperado de: <https://responsia.es/>

- García, J. (2019). ¿Sabe la diferencia entre riesgo sistemático y riesgo no sistemático? ¿Cuál podemos minimizar en nuestra cartera?. Recuperado de:  
<https://www.finect.com/usuario/G-Rolan/articulos/sabe-diferencia-riesgo-sistematico-riesgo-sistematico-cual-minimizar-cartera>
- Gaytán, J. (2018). Clasificación de los riesgos financieros. *Revista Negocios y Mercados*, 19(38), 123-132. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=571864088006>
- Iza, K., Rivera, D., & Taqueño, O. (2021). Gestión de los factores de riesgo operacional en las instituciones del sistema financiero popular y solidario. *Conciencia Digital*, 4(3), 81-93. doi: <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v4i3.1765>
- Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (2015) Resolución No. No. 128-2015-F. Quito, Ecuador. Recuperado de:  
<https://www.bce.fin.ec/images/junta/resolucion128f.pdf?dl=0>
- Ortega, P. (2021). La gestión del riesgo operacional y la rentabilidad de las pequeñas y medianas empresas manufactureras (pymes) en el sector sur del Distrito Metropolitano de Quito período 2018 - 2019. (Tesis de pregrado, Universidad de las Fuerzas Armadas). Recuperado de: <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/24428>
- Ortiz, A. (2017). El riesgo operativo y su impacto en la rentabilidad de las Cooperativas de Ahorro y Crédito - Segmento uno de la provincia de Tungurahua cantón Ambato. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato). Recuperado de:  
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24887/1/T3905ig.pdf>
- Punina, J. (2019). Modelo de gestión por procesos en el marco de riesgo operativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Chibuleo" Ltda. (Tesis de maestría, Universidad Tecnológica Indoamerica). Recuperado de: <http://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/1119>
- Sailema, D. (2022). Riesgo operativo en procesos y la sostenibilidad financiera de las Cooperativas de Ahorro y Crédito. (Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica de Ecuador). Recuperado de: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/3444>
- Sánchez, S. (2015). El riesgo operacional y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Giahán Ecuador Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato). Recuperado de: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/17801>
- Sarango, N. (2017). Gestión de Riesgo Operativo: Diseño de una metodología para su identificación y propuesta de planes de acción en Cooperativas de ahorro y crédito no reguladas, miembros de una organización representativa. (Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar). Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10644/4398>

- Silva, D. (2018). Análisis de la gestión de riesgo de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. (Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica de Ecuador). Recuperado de: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2391>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2022) Resolución No. SEPS-IGT-IGS-INR-INGINT-2022-0211. Quito, Ecuador. Recuperado de: <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/SEPS-IGT-IGS-INR-INGINT-2022-0211.pdf>
- Torres, N., Fierro, P., & Alemán, A. (2017). Balance de la economía popular y solidaria en Ecuador. *Revista Economía y Desarrollo*, 158(1), 180-196. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425553381014>
- Traders.Studio. (2021). Riesgo no sistemático. Recuperado de: <https://traders.studio/riesgo-no-sistematico/>
- Velastegui, I. (2021). Desarrollo de un modelo de gestión de riesgo operativo para una empresa ecuatoriana productora y comercializadora de fitofármacos. (Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar). Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10644/8340>

## ANEXOS

### ANEXO A: GUÍA DE ENTREVISTA



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**



Guía de Entrevista aplicada a la Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular.

**OBJETIVO:** Identificar el cumplimiento de la “Norma de Control para la Administración del Riesgo Operativo y Riesgo Legal en las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario bajo el Control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria” y los posibles factores de riesgo operativo.

#### Guía de Entrevista

1. ¿La cooperativa cuenta con manual de riesgos?

.....

2. ¿La cooperativa a definido el documento de administración de procesos?

.....

3. ¿La cooperativa levanta procesos productivos (captación, colocación, atención y servicio al socio)?

.....

4. ¿La cooperativa ha elaborado manual descriptivo de cargos?

.....

5. ¿La cooperativa ha elaborado e implementado la bitácora de eventos de riesgo?

.....

6. ¿La cooperativa ha elaborado y aprobado el presupuesto de operación de tecnología de información?

.....

7. ¿La cooperativa respalda fuera del área de procesamiento, los movimientos de operaciones activas, pasivas, contingentes y de servicios?

.....

8. ¿La cooperativa realiza el inventario de principales elementos tecnológicos?

.....

9. ¿La cooperativa define las normas básicas de operación de tecnología de información?

.....

10. ¿La cooperativa ejecuta y gestiona los procesos y actividades de forma eficiente?



.....  
.....  
**11. ¿La cooperativa capacita al personal sobre la Normativa SEPS para administrar el riesgo operativo?**  
.....

.....  
**12. ¿La cooperativa cuenta con sistemas y equipos actualizados y en condiciones óptimas?**  
.....

.....  
**13. ¿La cooperativa posee personal con perfil específico en los puestos de trabajo?**  
.....

.....  
**14. ¿La cooperativa aplica metodologías eficientes para administrar adecuadamente los recursos disponibles?**  
.....

.....  
**15. ¿Existe una adecuada segregación de funciones en la organización?**  
.....

.....  
**16. ¿Se controla los eventos de riesgo de personal, procesos, tecnología de información y factores externos?**  
.....

.....  
**17. ¿Se sociabiliza en todos los departamentos la importancia de prevenir el impacto del riesgo operativo?**  
.....

.....  
**18. ¿Se implementan estrategias que permitan identificar los posibles eventos de riesgos?**  
.....

.....  
**19. ¿Los encargados de monitorear el riesgo operativo emiten recomendaciones en el caso de existir deficiencias o debilidades, y se encargara de establecer controles internos que permitan mejorar la mitigación del riesgo?**  
.....

.....  
**20. ¿La cooperativa establece procedimientos, políticas, manuales y reglamentos que permitan gestionar adecuadamente el recurso humano?**  
.....  
.....

## ANEXO B: ENCUESTA



### ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



Encuesta dirigida al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular Ltda.

Yo, Luis Núñez estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, actualmente me encuentro desarrollando el Trabajo de integración curricular “Análisis del Riesgo Operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión Popular de la ciudad de Ambato, año 2022”, solicito a usted responder con veracidad y responsabilidad la siguiente encuesta, de manera que no se comprometan los resultados finales de la investigación.

**OBJETIVO:** Recolectar información que permita identificar las deficiencias, errores y necesidades del personal a través del cuestionario para determinar los factores de riesgo operativo en la entidad.

**INSTRUCCIONES:** Lea detenidamente el contenido de cada pregunta y seleccione con una X la respuesta.

#### Cuestionario

1. ¿Existe en la cooperativa un ambiente laboral adecuado que permita desarrollar las actividades de forma eficiente?

SI

NO

2. ¿El área de trabajo en donde desempeña sus actividades, se encuentra en condiciones óptimas y con los elementos necesarios para ejecutar sus actividades?

SI

NO

3. ¿Conoce usted sobre las normativas, reglamentos o disposiciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidara a las que se rige la cooperativa?

SI

NO

4. ¿Se capacita con frecuencia al personal sobre las operaciones y procesos requeridos para desempeñar sus funciones eficazmente?

SI

NO

5. ¿Los equipos informáticos con los que ejecuta sus operaciones son actuales y se encuentran en óptimas condiciones?

SI

NO

6. ¿Los sistemas informáticos se actualizan frecuentemente permitiendo tener a disposiciones versiones actuales de las aplicaciones y software necesario y complementario para desempeñar sus labores?

SI

NO

7. ¿Los procesos ejecutados en su área de trabajo se encuentran respaldados en un manual de procedimientos en donde se exprese los pasos, tiempo, responsables y reglas para su ejecución?

SI

NO

8. ¿Existe una buena gestión de procesos en su área del trabajo?

SI

NO

9. ¿Se sociabiliza los procedimientos, procesos y políticas implementadas para asegurar su aplicación?

SI

NO

10. ¿Conoce las líneas de responsabilidad a los que se encuentra sujeto es decir sus mandos superiores e inferiores?

SI

NO

11. ¿Conoce usted que es el riesgo operativo y que genera la presencia u ocurrencia del mismo en la entidad?

SI

NO

12. ¿El software financiero que utiliza la cooperativa para desarrollar sus operaciones cuenta con seguridades lógica para controlar el acceso al mismo?

SI

NO

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ANEXO C: FOTOGRAFÍAS APLICACIÓN DE ENCUESTAS AL PERSONAL**

