



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TEMA:

“SISTEMA DE CONTROL MEDIANTE LA METODOLOGIA
COSO ERM Y SU INCIDENCIA EN EL RIESGO CREDITICIO
EN EL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIO
ECONOMICAS Y TECNOLOGICAS INSOTEC AGENCIA
AMBATO”

AUTOR:

FERNANDO JAVIER FREIRE PEREZ

AMBATO - ECUADOR

2012

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dra. Patricia Jiménez con CI N° 180293423-0, en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema: “Sistema de Control Mediante La Metodología COSO ERM y su Incidencia en el Riesgo Crediticio en el Instituto de Investigaciones Económicas y Tecnológicas INSOTEC Agencia Ambato”. Desarrollado por, Freire Pérez Fernando Javier, alumno del Décimo semestre paralelo “B” Modalidad Presencial “Carrera de Contabilidad y Auditoría”, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación, modalidad Presencial de la Universidad Técnica de Ambato y en el Normativo para la presentación de proyectos de Investigación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por el profesor calificador designado por el H. Consejo Directivo.

EL TUTOR

.....

DRA. PATRICIA JIMENEZ

Ambato, 23 de Enero del 2012

AUTORIA DEL PERFIL DE PROYECTO DE INVESTIGACION

Yo, FREIRE PEREZ FERNANDO JAVIER, con C.I. 180402176-2, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el informe investigativo: “Sistema de Control Mediante La Metodología COSO ERM y su Incidencia en el Riesgo Crediticio en el Instituto de Investigaciones Económicas y Tecnológicas INSOTEC Agencia Ambato”, como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de investigación.

AUTOR

.....
FERNANDO JAVIER FREIRE PEREZ

Ambato, 23 de Enero del 2012

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: “Sistema de Control Mediante La Metodología COSO ERM y su Incidencia en el Riesgo Crediticio en el Instituto de Investigaciones Económicas y Tecnológicas INSOTEC Agencia Ambato”, elaborado por Freire Pérez Fernando Javier, alumno del Décimo semestre paralelo “B” Modalidad presencial “Carrera de Contabilidad y Auditoría”, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Para constancia firma

.....

PROFESOR CALIFICADOR
CALIFICADOR

.....

PROFESOR

.....

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

INDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINAS
Portada	i
Aprobación del Tutor	ii
Autoría del trabajo de graduación	iii
Aprobación del Tribunal de Grado	iv
Índice General	v
Índice Tablas	xi
Índice Gráficos	xiii
Índice Anexos	xv
Resumen Ejecutivo	xvi
Introducción	xviii
CAPÍTULO I	1
1 EL PROBLEMA	1
1.1 Tema	1
1.2 Planteamiento del problema	1
1.2.1 Contextualización	1
1.2.2 Análisis Crítico	6
1.2.3 Prognosis	7
1.2.4 Formulación del Problema	7
1.2.5 Preguntas Directrices	7
1.2.6 Delimitación del Problema	8
1.3 Justificación	8
1.4 Objetivos	9
1.4.1 Objetivo General	9
1.4.2 Objetivos Específicos	9
CAPÍTULO II	10
2. MARCO TEORICO	10
2.1 Antecedentes Investigativos	10
2.2 Fundamentación Filosófica	14
2.3 Fundamentación Legal	15
2.4 Categorías Fundamentales	22
2.4.1 Visión Dialéctica de Conceptualización	22

2.4.1.1 Marco Conceptual de la Variable Independiente	22
2.4.1.2 Marco Conceptual de la Variable Dependiente	35
2.4.2 Gráficos de inclusión interrelacionados	43
2.4.2.1 Superordinación Conceptual	43
2.4.2.2 Subordinación Conceptual	45
2.5. HIPÓTESIS	45
2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES	45
2.6.1 Variable Independiente	45
2.6.2 Variable Dependiente	45
2.6.3 Unidad de Observación	45
2.6.4 Asociación e Interpretación de Variables	45
CAPÍTULO III	46
3 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	46
3.1 Modalidad Básica de la Investigación	46
3.2 Modalidades	47
3.2.1 De campo	47
3.2.2 Bibliográfica Documental	48
3.3 Tipos	50
3.3.1 Nivel o Tipos de Investigación	50
3.3.2 Bibliográfica o Documental	51
3.4 Población y Muestra	51
3.4.1 Población	51
3.4.2 Muestra	54
3.5 Operacionalización de Variables	56
3.5.1 Operacionalización de la Variable Independiente: Sistemas de Control Interno	56
3.5.2 Operacionalización de la Variable Dependiente: Riesgo Crediticio	58
3.6 Recolección de Información	60
3.6.1 Plan para la Recolección de Información	60
3.7 Plan de Procesamiento y Análisis	62
3.7.1 Procesamiento	62
3.7.2 Representaciones Gráficas	62
CAPÍTULO IV	63
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	63
4.1 Análisis de los resultados.	63
4.2 Interpretación de resultados	63

4.3 Verificación de Hipótesis	78
4.3.1 Determinación de Fe.	79
4.3.2 Planteamiento de la Hipótesis Nula (H0) y la Hipótesis Alternativa (H1).	79
4.3.3 Determinación de los Grados de Libertad	79
4.3.3.1 Nivel de significación y regla de decisión	80
4.3.3.3 Regla de decisión	80
CAPÍTULO V	83
5.1. Conclusiones	83
5.2. Recomendaciones	85
CAPÍTULO VI	86
6. Propuesta	86
6.1 Datos Informativos	86
6.1.1 Título	86
6.1.2 Institución Ejecutora	86
6.1.3 Beneficiarios	86
6.1.4 Ubicación	86
6.1.5 Tiempo Estimado para la Ejecución	86
6.1.6 Inicio de la Aplicación	87
6.1.7 Equipo Técnico Responsable	87
6.1.8 Costo de la Inversión	88
6.1.9 Cronograma	89
6.2 Antecedentes de la propuesta	90
6.3 Justificación	91
6.4 Objetivos	92
6.4.1 Objetivo general	92
6.4.2 Objetivos específicos	92
6.5 Análisis de Factibilidad	92
6.5.1 Organizacional	93
6.6 Fundamentación Científica - Teórica	93
6.6.1 Generalidades	94
Ambiente de Control	97
I. Gestión de Riesgos	97
1. Generalidades	97
2. Alcance	98
3. Definiciones	98

4. Estrategias para la Gestión de riesgos	99
4.1 Gestión de riesgo dentro de la metodología	100
4.2 Desarrollo de un Ambiente Apropriado de Administración de Riesgos	101
4.3 Transparencia	101
4.4 Simplicidad	102
4.5 Responsabilidad	102
4.6 Seguridad	103
Evaluación de Riesgos	104
II. Identificación del Riesgo	104
1. Generalidades	104
2. Definiciones	104
3. Responsabilidades	106
4. Matriz de identificación y clasificación del riesgo	107
Actividades de Control Interno	108
III. Sistema de Control interno	108
1. Generalidades	108
2. Objetivo	108
3. Alcance	109
4. Definiciones	109
5. Proceso del control interno	109
5.1 Diseñar controles comunes	109
5.2 Integrar los controles en las operaciones	111
5.3 Probar la eficacia de los controles	112
5.3.1 Planificar procesos de control interno y auditoría	113
5.3.1.1 Crear el equipo auditor	113
5.3.1.2 Recopilación de la información	113
5.3.1.3 Evaluación del riesgo	114
5.3.1.4 Alcance	114
5.3.1.5 Programa de auditoría	114
5.3.2 Auditoría de una agencia	115
5.3.2.1 Estándares de Orientación para la evaluación y calificación de parámetros	115
5.3.2.2 Áreas clave del proceso de auditoría	119
5.3.2.2.1 Efectivo	120
5.3.2.2.2 Préstamos	121
5.3.2.2.3 Reservas	122

5.3.2.2.4 Incobrables	122
5.3.2.2.5 Transferencias	123
5.3.2.2.6 Sistemas de computación	123
5.3.2.2.7 Activos fijos	124
5.3.2.2.8 Establecimiento de las tasas de interés	124
5.3.3 Informes de auditoría	124
5.3.4 Exámenes especiales	125
5.3.5 Seguimiento	126
IV. Riesgo de Crédito	127
1 Objetivo	127
2 Alcance	127
3 Gestión del Riesgo de Crédito	127
3.1 Políticas y Normativa para la Gestión del Riesgo de Crédito	127
3.2 Principios Fundamentales para la Concesión de una Operación Crediticia	129
3.3 Instancias de Control	130
3.3.1 Comité de Riesgo de Crédito	130
3.3.2 Unidad de Gestión de Riesgos y Control Interno	131
3.4 Procedimiento	131
3.4.1 Estrategia de Planificación	131
3.4.2 Procedimiento para la Concesión de Operaciones Crediticias	132
Monitoreo y Supervisión	132
V. Riesgos Operativos	132
1. Objetivo	132
2. Alcance	133
3. Gestión del Riesgo Operativo	133
3.1 Políticas para la Gestión del Riesgo de Operación	135
3.1.1 Generales	135
3.2 Instancias de Control	136
3.2.1 Niveles Gerenciales de la Institución	136
3.2.2 Unidad de Gestión de Riesgos y Control Interno	136
Información y Comunicación	137
VI. Riesgos Estratégicos	137
1. Objetivo	137
2. Alcance	137
3. Gestión del Riesgos Estratégicos	137

3.1 Políticas para la Gestión del Riesgo de Gobernabilidad	138
3.2 Políticas para la Gestión del Riesgo de Reputación	139
VII. Resultados	140
6.7 Metodología. Modelo Operativo	152
6.8 Administración	182
6.9 Previsión de la Evaluación	183
BIBLIOGRAFÍA	185
ANEXOS	189

INDICE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINAS
Tabla 1. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 1: ¿Cuenta con una Gestión de Riesgos que le permita controlar las operaciones crediticias mediante un sistema?	63
Tabla 2. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 2: ¿Se realiza un análisis de evaluación crediticia a fondo, para medir la capacidad de pago del cliente?	64
Tabla 3. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 3: ¿Existe un Proceso de Control de Días de Atraso Crediticio?	65
Tabla 4. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 4: ¿La estructura administrativa permite proponer estrategias de control de riesgos institucionales?	66
Tabla 5. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 5: ¿Las valuaciones crediticias se las realizan acorde algún lineamiento de Control de Riesgo?	67
Tabla 6. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 6: ¿Se realizan seguimientos o monitoreos adecuados a la cartera después de otorgar operaciones crediticias?	68
Tabla 7. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 7: ¿Se cuenta con una adecuada delimitación de funciones en cada Área Laboral?	69
Tabla 8. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 8: ¿Existen procedimientos documentados para efectuar movimientos de personal?	70
Tabla 9. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 9: ¿Se lleva a cabo análisis y valuación de áreas laborales?	71
Tabla 10. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 10: ¿Acorde a la Mora Crediticia Mensual que maneja Insofec existen Riesgos de Liquidez?	72

Tabla 11. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 11: La Cartera en Riesgo a 30 Días es: a) alto b) mediano c) bajo	73
Tabla 12. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 12: ¿Se lleva una provisión mensual para aquellos créditos de capital no recuperable?	74
Tabla 13. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 13: Las tasas de interés que maneja Insofec son: a) Muy Altas b) Altas c) Medianas d) Normales e) Bajas	75
Tabla 14. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 14: ¿Los descuentos de Servicio de Desarrollo Empresarial son un factor para pérdida de imagen de la institución?	76
Tabla 15. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 15: ¿Se realizan controles en cada uno de los procesos de cada área inmersa en la concesión de un crédito?	77

INDICE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINAS
Grafico 1. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 1: ¿Cuenta con una Gestión de Riesgos que le permita controlar las operaciones crediticias mediante un sistema?	63
Grafico 2. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 2: ¿Se realiza un análisis de evaluación crediticia a fondo, para medir la capacidad de pago del cliente?	64
Grafico 3. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 3: ¿Existe un Proceso de Control de Días de Atraso Crediticio?	66
Grafico 4. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 4: ¿La estructura administrativa permite proponer estrategias de control de riesgos institucionales?	67
Grafico 5. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 5: ¿Las valuaciones crediticias se las realizan acorde algún lineamiento de Control de Riesgo?	68
Grafico 6. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 6: ¿Se realizan seguimientos o monitoreos adecuados a la cartera después de otorgar operaciones crediticias?	69
Grafico 7. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 7: ¿Se cuenta con una adecuada delimitación de funciones en cada Área Laboral?	70
Grafico 8. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 8: ¿Existen procedimientos documentados para efectuar movimientos de personal?	71
Grafico 9. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 9: ¿Se lleva a cabo análisis y valuación de áreas laborales?	72
Grafico 10. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 10: ¿Acorde a la Mora Crediticia Mensual que maneja Insofec existen Riesgos de Liquidez?	73

Grafico 11. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 11: La Cartera en Riesgo a 30 Días es: a) alto b) mediano c) bajo	74
Grafico 12. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 12: ¿Se lleva una provisión mensual para aquellos créditos de capital no recuperable?	75
Grafico 13. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 13: Las tasas de interés que maneja Insotec son: a) Muy Altas b) Altas c) Medianas d) Normales e) Bajas	76
Grafico 14. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 14: ¿Los descuentos de Servicio de Desarrollo Empresarial son un factor para pérdida de imagen de la institución?	77
Grafico 15. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 15: ¿Se realizan controles en cada uno de los procesos de cada área inmersa en la concesión de un crédito?	78
Gráfico 16. Gráfico Resultados Provisiones Insotec Enero 2011	141
Gráfico 17. Gráfico Resultados Provisiones Insotec Febrero 2011	142
Gráfico 18. Gráfico Resultados Provisiones Insotec Marzo 2011	143
Gráfico 19. Gráfico Resultados Provisiones Insotec Abril 2011	144
Gráfico 20. Gráfico Resultados Provisiones Insotec Mayo 2011	145
Gráfico 21. Gráfico Resultados Provisiones Insotec Junio 2011	146
Gráfico 22. Gráfico Resultados Provisiones Insotec Julio 2011	147
Gráfico 23. Gráfico Resultados Provisiones Insotec Agosto 2011	148
Gráfico 24. Gráfico Resultados Provisiones Insotec Septiembre 2011	149
Gráfico 25. Gráfico Resultados Provisiones Insotec Octubre 2011	150
Gráfico 26. Gráfico Indicadores de Riesgo	151

INDICE ANEXOS

CONTENIDO	PÁGINAS
ANEXO 1. MATRIZ ANALISIS DE SITUACIONES	190
ANEXO 2. REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES INSOTEC	191
ANEXO 3. ENCUESTA	192

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de graduación aporta al desarrollo económico y social de la financiera Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas INSOTEC, debido a que anteriormente no se ha realizado ninguna investigación sobre la implementación de un sistema de Control de Riesgos Crediticios. El Sistema de Control de Riesgos mediante la Metodología Coso ERM constituye una herramienta de importancia vital para todas las organizaciones, ya que esta herramienta permite definir el movimiento económico, financiero y operativo de las empresas.

Este estudio se trata de identificar las herramientas para una mejor administración cartera crediticia y su importancia en la capacitación de los integrantes de la institución en reforzar la toma de decisiones al momento del proceso de concesión crediticia.

El sistema de control de riesgos, permite mejorar la estructura organizacional de la misma ya que brinda una visión clara de la recuperación de capital prestado, implementa las acciones a tomar, controla estas actividades y evalúa el cumplimiento de las mismas.

El presente trabajo de investigación se enfoca a la adopción de herramientas administrativas, Operativas para apoyar la gestión administrativa de la empresa y tiene un enfoque para analizar los parámetros de los indicadores financieros y de gestión que actualmente se utilizan para examinar los índices de mora Crediticia. En la actualidad estos indicadores ya no son suficientes, la idea del sistema va más allá de esta visión.

El Capítulo I del trabajo de investigación refleja la investigación realizada sobre el problema que la empresa tiene al momento acerca de la inapropiada normalización interna en el Proceso de Concesión Crediticia, desde el contexto macro, meso y micro donde se amplía la necesidad por dar una solución acertada implementando herramientas administrativas que puedan servir de apoyo a la institución.

En este capítulo se definen además los objetivos generales y específicos del

presente trabajo de investigación.

El Capítulo II, fundamenta científicamente la investigación del presente trabajo apoyándose en criterios de varios autores, así como también se analizó trabajos similares realizados en algunas universidades del Ecuador con el afán de enriquecer el contenido del presente proyecto de tesis.

El Capítulo III, es el enfoque metodológico en el cual se apoya la investigación, la misma que se desarrolló como investigación de campo, documental – bibliográfica, con un nivel de investigación de carácter descriptivo el cual permitió profundizar en la realidad de estudio. En este capítulo también se estudia los sujetos de investigación (población y muestra) y el planteamiento de la hipótesis.

El Capítulo IV, refleja el análisis estadístico de los resultados obtenidos luego de realizada la encuesta a la muestra obtenida de la población, resultados que apoyan la hipótesis de la presente investigación.

El Capítulo V, contiene las conclusiones y recomendaciones dadas por el autor sobre la investigación realizada al problema planteado en el presente trabajo de tesis.

El Capítulo VI contiene el desarrollo de la propuesta planteada para solucionar el problema identificado en la Financiera Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas INSOTEC, el mismo que está basado en la investigación de los capítulos anteriores. Este aporte a criterio de la autor y de los directivos de la institución apoya positivamente al manejo administrativo, contable y financiero de la institución.

INTRODUCCION

El presente proyecto de investigación tiene como propósito implementar un Sistema de Control Mediante Metodología COSO ERM y su Incidencia en el Riesgo Crediticio en el Instituto de Investigaciones Económicas y Tecnológicas INSOTEC Agencia Ambato, con el objeto de apoyar al microempresario, puesto que la institución brinda servicios financieros orientados a cubrir sus necesidades de Capital de Trabajo, adquisición de Activos Fijos, Remodelaciones propias del Negocio y/o Créditos Mixtos.

La investigación del proyecto está enfocada al problema inaplicación de Control Interno, el cual es muy importante analizar en una empresa de esta clase de estructura y naturaleza, debido a que los controles que se den dentro de la empresa son fundamentales para su mejor funcionamiento. El proceso de contar y registrar todo tipo de datos se desarrolla de manera más simple con el apoyo de un adecuado control interno, pero es preciso aclarar que debe regirse por principios establecidos para ejecutar una contabilidad empresarial, y mejorar los procesos productivos en las aéreas laborales del ente económico.

Para administrar un patrimonio de manera, es preciso contar con la ayuda de la contabilidad, en conjunto con la Auditoría y Control Interno contribuirán a suprimir y / o disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se ven afectadas los distintos tipos de organizaciones, sean estos privados, públicos, con o sin fines de lucro.

La aplicación de un buen control en todos los aspectos y áreas de la financiera permite detectar errores y proceder a las correcciones de los mismos, así como una planificación lógica de la organización en la cual se plantea líneas de autoridad, responsabilidad y segregación de funciones de operación de registros y custodia para la buena marcha, la minimización de riesgos y la correcta toma de decisiones que lleven a la empresa a alcanzar el éxito deseado.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

“Sistema de Control Mediante La Metodología COSO ERM y su Incidencia en el Riesgo Crediticio en el Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas INSOTEC Agencia Ambato”

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

- **Contexto Macro**

Por la naturaleza de éste tipo de empresas, el control interno debe ser efectivo, en: componentes de ambiente, riesgos, funciones y actividades de control, información, comunicación y monitoreo de las mismas a fin de que permita a los encargados de la dirección o administración disponer de seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos como: Efectividad y eficiencia en las operaciones; Confiabilidad en la información financiera, Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

La inaplicación de control interno, ha demostrado que la información tanto administrativa como financiera, económica y patrimonial no ha permitido gestionar adecuadamente estas empresas, por el grado de desorganización que existe.

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

Las necesidades de control de una entidad, cualquiera que sea su magnitud y naturaleza, aumentan en proporción directa a su crecimiento, por lo que es preciso mejorar los sistemas de planificación y control que se aplican en los procesos operativos de la organización. Con respecto a la participación de las Financieras en el ciclo comercial, es de vital importancia debido al constante crecimiento empresarial y los cambios que ha sufrido nuestro país en todos los sentidos; sin embargo, la relación entre dirección gerencial - profesión contable, junto con la globalización de la economía, la tecnificación de conocimientos y el reconocimiento de ésta; va creando mayores necesidades en las entidades, como calidad en la operación, rendimiento, optimización de recursos, políticas y procedimientos implementadas. Dentro del Sector Financiero la evaluación del sistema de control interno, permite conocer cómo se están llevando a cabo las funciones que conciernen a las actividades propias de su giro, efectuar ajustes a los programas aplicar procedimientos adecuados de manera que se implemente un sistema de control en el que se indiquen las observaciones, conclusiones y recomendaciones del caso. Se ha determinado que el Sector Financiero debe poseer una adecuada organización estructural y funcional reconociendo así una buena Gerencia Estratégica, y por consiguiente encaminarse al cumplimiento de objetivos a través de la oportuna toma de decisiones.

La inaplicación de control interno, ha demostrado que la información tanto administrativa como financiera, económica y patrimonial no ha permitido gestionar adecuadamente estas empresas, por el grado de desorganización que existe, de manera que la implementación de un Sistema de Control Interno pasa a ser una herramienta importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos así como obtener productividad, además de prevenir fraudes, errores, violación a principios y normas contables, fiscales y tributarias.

- **Contexto Meso**

Según Cristina Calle Ramírez,(2007, Pág. 82) en la Investigación Enfoque del Riesgo en el Sistema Bancario Ecuatoriano, El Riesgo Creditico surge cuando las contrapartes están indispuestas o son totalmente incapaces de cumplir sus obligaciones contractuales; abarca el riesgo de incumplimiento y el riesgo de mercado.

Tungurahua en la actualidad, se caracteriza por ser una de las provincias con mayor crecimiento cooperativista, la naturaleza de esta clase de empresa se ve enfrentada a necesidades crecientes de implementación, cambio y adecuación de sus sistemas de gestión, producto de la apertura de nuevos mercados, el aumento de la competencia y el acelerado desarrollo

tecnológico. Estas condiciones han enfatizado la necesidad de definir estrategias y acciones eficientes para el mejoramiento de la calidad, como uno de los factores fundamentales de la competitividad.

Con el tiempo estas empresas presentan dificultades financieras y van en aumento, puesto que la demanda crece y la toma de decisiones tanto a corto como a largo plazo no tienen un enfoque claro de hacia dónde quiere llegar (objetivos), ni de los resultados que desean obtener (meta). En la mayor parte esto se debe a la poca información que tienen los directivos para implementar herramientas administrativas, ya que éstas no son aplicadas por desconocimiento o porque simplemente son vistas como un gasto innecesario.

No exentas dichos cambios, enfrentan desafíos de mejoramiento de la calidad y la gestión particularmente motivadas por la competencia externa que experimenta el mercado, así como por los requerimientos de los clientes y de la satisfacción de sus necesidades, la retención de los mismos a futuro.

Existen entes de la misma naturaleza que han decidido establecer cambios para mejorar la dirección gerencial, obteniendo así resultados reales y confiables que les han permitido analizar el seguimiento de cada actividad financiera y de la rentabilidad que están obteniendo, como es el caso de INSOTEC que desea poner en práctica la implementación de estas herramientas como parte de la planificación financiera de cada periodo.

Los sistemas de información gerencial no permiten que las actividades de control dentro de la empresa sean los adecuados ya que no existe protección a través de todos los instrumentos pertinentes, la cobertura adecuada de las posibles contingencias y la verificación de los sistemas de preservación y registro. Las Necesidades y expectativas de los clientes se amplían con el tiempo, el que la empresa no satisfaga dichas necesidades significará una reducción de sus ingresos por consiguiente pérdida de imagen y a futuro el cierre del negocio.

En el entorno financiero global de la provincia, la mayoría de éstas instituciones mantienen un sistema de contabilidad y de monitoreo que brinda información diaria sobre el movimiento económico del ente, existen proyecciones financieras a largo plazo, lo que implica que los directivos tomen decisiones con parámetros más técnicos en materia de manejo de riesgos crediticios y contables a futuro, las Instituciones Financieras enfrentan grandes retos organizacionales y comerciales por lo cual deben apoyarse en herramientas que ayuden a mejorar la administración y control de los recursos, una de estas herramientas son los sistemas de control de riesgos, corrigiendo a tiempo las desviaciones o incumplimientos en busca de mejores resultados.

- **Contexto Micro**

INSOTEC es una entidad financiera con la misión de Contribuir al mejoramiento económico y social de la microempresa rural y urbana, mediante la prestación de “servicios micro financieros y no financieros”, bajo criterios de sostenibilidad, responsabilidad social, excelencia en la calidad de servicio; y un enfoque de compromiso al desarrollo territorial y productivo de las zonas de intervención.

Insotec, ha ido evolucionado tanto en el mercado local como nacional e internacional, por medio de la captación de capital extranjero para invertir en financiamiento en los pequeños y medianos empresarios, a pesar de su constante crecimiento año a año, llegando a nuevos mercados y obteniendo más ingresos para la implementación de nuevos puntos de atención, a nivel nacional, no ha pretendido mejorar ni implementar un sistema de control interno de riesgos crediticios en base a políticas internas con relación a las leyes que rigen los organismos competentes con esta clase de instituciones financieras, por lo que no ha sido posible mejorar su operaciones y procesos obstaculizando el análisis de los resultados de forma más profunda en base a un plan anual. Esto Ha llevado a despertar el interés de los directivos sobre la aportación de la presente investigación para la entidad.

La entidad se ve afectada por el poco control interno con relación a los créditos emitidos y su respectivo seguimiento además las previsiones de ingresos y gastos crediticios internos y externos, inversión y administraciones de bienes y servicios que no son orientados de la mejor manera, para obtener una ventaja con relación a entes con similares características.

La empresa no posee estudios específicos de un Sistema de Control interno que facilite las diferentes actividades operativas y financieras dentro de la institución, es aquí donde se ve necesario que el sistema establezca un proceso de integración ordenado con documentos fuente, libros y controles en los diferentes niveles y áreas de ejecución para producir información administrativa, financiera, presupuestaria oportuna y confiable.

Además no existe una diversificación de las operaciones financieras que permita una segregación y delimitación de funciones en cada área laboral. No existe una Planificación Organizacional, por lo que a la empresa no le es posible plantear y verificar metas, y si éstas existiesen ver si se cumplen conforme a lo programado. La no existencia de Control de Riesgos imposibilita la idoneidad de normas, políticas y procedimientos institucionales vinculados a las actividades cotidianas de cada funcionario, conforme a los principios contables y normas auditables a la empresa, esto no permite observar la calidad de sus carteras de préstamos, crisis de liquidez,

riesgos de pérdidas causadas por fraudes o errores humanos, efectos de fluctuaciones de tasas de interés a largo plazo; es por ello que INSOTEC debe estructurar un sistema manual de control interno de riesgos y los procedimientos que de éste se deriven, tomando como base principios para una gestión eficaz de riesgos que son inherentes a la metodología o a las operaciones normales del instituto. La no aplicación de leyes, normas y reglamentos impide demostrar la confiabilidad de la situación financiera y económica que a través de los estados contables refleja las condiciones de desarrollo del ente.

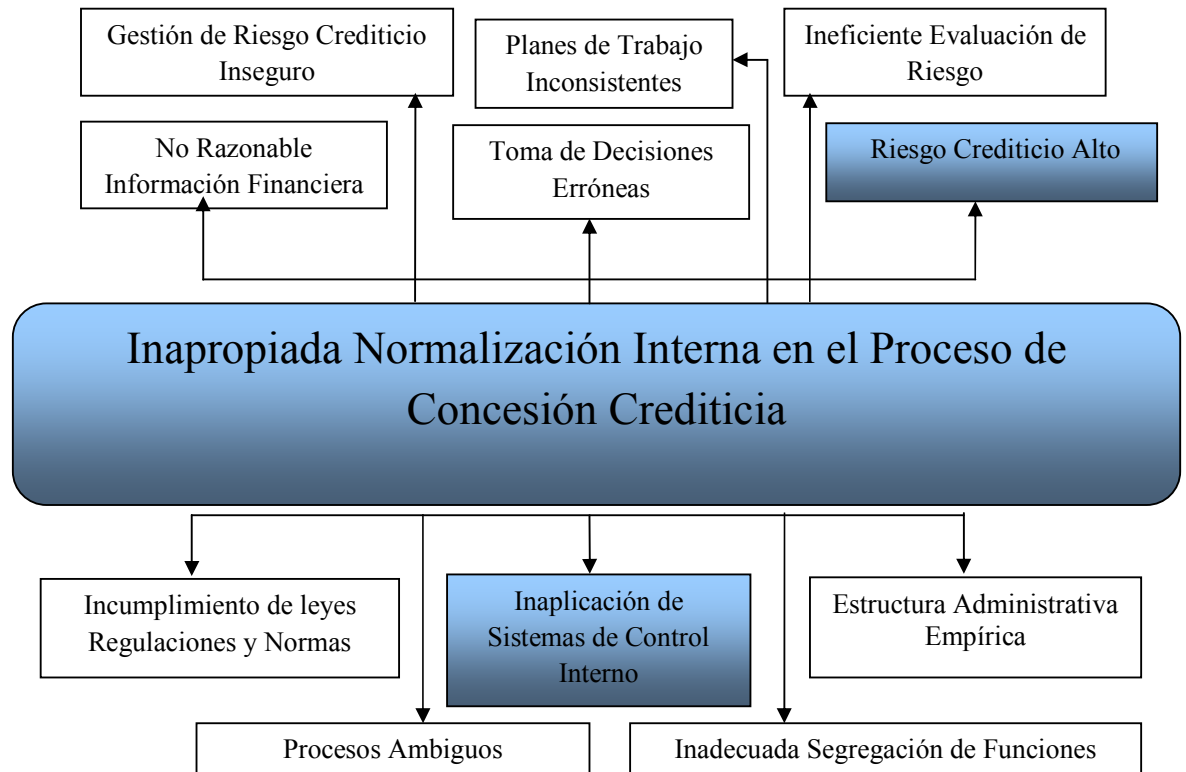
Dentro de la empresa el cliente interno no posee manuales de ejecución de actividades y tampoco las debidas acciones de control para salvaguardar los activos de INSOTEC.

La importancia de integrar un sistema de políticas internas de control de riesgos en Insotec, nace de las necesidad de los directivos por mejorar continuamente los procesos y operaciones proyectadas a futuro, con el fin de analizar claramente la evolución de la entidad durante los últimos años y con cada periodo contable en curso, su aporte en la gestión de los recursos de la financiera, demostrando las deficiencias y dificultades que actualmente tiene, revelando datos sumamente interesantes para la administración.

1.2.2 Análisis Crítico

- Árbol de Problemas

Efectos



Causas

Fuente: Investigador

Elaborado por: Javier Freire

- Relación Causa Efecto

- El Árbol de Problemas nos explica la problemática central de la investigación, la cual es una inapropiada normalización interna en el Proceso de Concesión Crediticia, en el Instituto de Investigaciones Socio Económicas INSOTEC, las causas principales se hallan enfocadas por medio de la Matriz de Análisis de Situaciones (ver Anexo 1), se dan por la inaplicación de Sistemas de Control Interno, por lo que al respecto la institución no ha planteado alternativas que permitan mejorar dicho control que le sirva de herramienta para manejarse eficazmente con eventos futuros respondiendo con comportamientos que reduzcan la probabilidad de resultados desventajosos e incrementen los beneficios como lo es la metodología Coso ERM con relación a la Gestión de Riesgos Corporativos. Además existe el desconocimiento e incumplimiento de Leyes, Regulaciones y Normas contables, sociales y de origen auditable acorde a la naturaleza del ente, la

estructura administrativa primitiva, ha dado paso a que existan procesos ambiguos, las funciones del personal a cargo de esta área sea indefinida y no se encuentre delimitado para cada tipo de actividad.

- La no implementación de dichos lineamientos, dará como efecto el determinar planes de trabajo inconsistentes, riesgo crediticio, ineficiente evaluación del riesgo, créditos con capital irrecuperable, pérdida de dinero e iliquidez, la gestión de riesgos será insegura, provocando que exista un riesgo no controlado y por tanto se tomen decisiones desacertadas e inadecuadas al cumplimiento de los objetivos.

1.2.3 Prognosis

Si la empresa no define apropiadamente la normalización interna dentro del proceso de concesión de créditos y no es solucionado a tiempo, la empresa correrá el riesgo de desaparecer, debido al incumplimiento de las normas, leyes y reglamentos que el ente necesita regirse para funcionar normalmente. La falta de Planificación Organizacional dentro de la empresa, originará una mala imagen y credibilidad hacia el cliente externo, esto conlleva un riesgo de pérdida de capital y de clientes disminuyendo la rentabilidad y competitividad frente al resto de instituciones similares, teniendo una desventaja productiva y no podría mantenerse y mejorar su posición en el mercado, ni en el entorno económico, cabe recordar que hoy en día los clientes buscan calidad en el servicio a bajo precio. La incompetencia profesional de los directivos, conlleva a la inadecuada toma de decisiones, ineficiente distribución del trabajo y la inexistencia de delimitación de funciones, ocasionando una desorganización dentro del ente en relación con cada área laboral que posee la empresa para la realización y cumplimiento de las diferentes actividades en el desarrollo de la misma. Si no existe un Control Interno que permita establecer normas, políticas y procedimientos institucionales para gestionar los diferentes riesgos dentro de los parámetros cuantificados no podrá llevar un control de sus ingresos y gastos, corre el riesgo de perder sus activos y sus posibles pérdidas pueden ser altas, ya que existiría una disminución en la recuperación de capital volviendo a la empresa insolvente.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Cómo la inaplicación de un sistema de control incide en el riesgo crediticio en el Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas Insotec Agencia Ambato?

1.2.5 Preguntas directrices

- ¿Existe un sistema control interno para la gestión de riesgo crediticio en Insotec?

- ¿Qué incidencias tiene en el Desarrollo de la Institución el No control del Riesgo Crediticio?
- ¿Qué herramienta de control se puede implementar para elaborar, direccionar y mejorar el manejo de los recursos económicos y financieros de la empresa?

1.2.6 Delimitación

Campo: Auditoría

Área: Auditoría Operacional

Aspecto: Control Interno

Temporal: Año 2011

Espacial: Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Parroquia Huachi Chico, Av. José Peralta y Augusto Gonzales vía a Guaranda. (Nuevo Establecimiento).

Según RUC: Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato Parroquia Huachi Chico Calle Panamericana Sur S/N y Juan Jaramillo. (ver anexo 2)

1.3 JUSTIFICACION

Con esta investigación se determinará las falencias ocasionadas por falta de normativas aplicadas a su sistema de control operativo, como también administrativo, detectados todos estos problemas ayudará a tener una realidad más actual, dando como resultado crecimiento y diversificación en sus operaciones financieras.

Además permite tener una organización estructural y funcional fuerte para el movimiento interno del Instituto, pues el poseer un equipo de trabajo bien organizado ayuda a presentar una imagen consolidada de dicha entidad, el cual mantendría clientes fijos por la calidad y rapidez de servicio con que son atendidos, esto permite que la entidad se mantenga en el mercado ya que un cliente satisfecho es fiel a la entidad que le ofrece un buen servicio.

Tener clientes fijos, es aumento de capital por ende permite la creación de nuevos servicios financieros que satisfagan las necesidades de clientes pertenecientes a la institución y de futuros prospectos, brindando así la oportunidad de mejorar su imagen como también su utilidad.

Poseer un sistema de información contable y gerencial, que lleve los registros es de vital importancia pues a más de ganar tiempo facilita la labor del

contador y del auditor más aun si estas, están realizadas bajo normativas contables.

Este problema es verdadero y original por lo tanto no es una copia y la investigación del mismo se va a realizar con información existente y no suposiciones. Además no existen trabajos anteriores realizados en la empresa sobre este tema.

La presente investigación se puede desarrollar ya que cuenta con los recursos institucionales, así como la autorización de la Presidencia Ejecutiva, Gerencia Administrativa y de Sistemas, Gerencia de Agencia, y de sus directivos quienes están interesados en los resultados que la investigación arroje. El presente trabajo está destinado a la satisfacción inmediata de las necesidades de Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas INSOTEC, se puede acotar que la investigación servirá de apoyo para la gestión financiera, administrativa y operativa de la empresa.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Estudiar el empleo del sistema de control mediante la Metodología Coso ERM y su incidencia en el riesgo crediticio que presenta Insotec, con el fin de mejorar la normalización interna apropiada en el proceso de concesión crediticia.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Determinar las causas de la inaplicación de sistemas de control interno que existe en Insotec mediante un diagnóstico actual a través de la **Matriz de Análisis de Situaciones en el Proceso de Concesión Crediticia**.
- Identificar los puntos necesarios en las actividades operativas y financieras, de modo que se puedan hacer las correcciones oportunas a cualquier tipo de desviación, para evitar malversaciones de fondos, desconfiabilidad de la información financiera, carencia de sostenibilidad económica, todo esto orientado a mejorar la gestión del riesgo crediticio.
- Proponer la aplicación de un sistema de control mediante la metodología Coso ERM, que permita el cumplimiento de políticas y procedimientos de control y auditoría interna, de modo que la institución pueda tener eficiencia, eficacia y economía en todas sus operaciones, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas, para una adecuada gestión institucional y la minimización de riesgos crediticios.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

De la revisión de temas relacionados con la investigación se encontró bibliografía referente a este tema los mismos que se detalla a continuación:

Según, Pino Parra David (2010:39) en su tesis para obtener el título Doctoral en Contabilidad y Auditoría: “Diseño e implementación de un sistema de control interno para TVSULTANA T.V.S S.A de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo”, concluye:

“Debe existir una evaluación previa del riesgo de control interno y esto se da mediante el proceso de evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de una entidad para descubrir y corregir representaciones erróneas de importancia relativa. El riesgo de control es el riesgo por el que un error no pueda ser detectado y rectificado por el sistema de control interno y que podría cometerse en un área de auditoría siendo este material, individual o en combinación con otros.”

Según, Bámaca Mauricio, (2009:39), en su tesis para obtener el título de Auditor y Contador Público: “Organización y Sistematización Contable de Una Cooperativa de Ahorro y Crédito”, concluye:

“El control interno se diseña e implementa para atender a riesgos de negocio identificados que amenazan el logro de cualquiera de estos objetivos. La finalidad del control interno es mantener una adecuada protección de los activos de las empresas, contra pérdidas por utilización o disposición no autorizadas y la confianza de que se han utilizado para los mismos, registros contables adecuados.”

Además expone:

“Al no contar con un adecuado control interno la cooperativa es vulnerable al riesgo crediticio...”

Según, Cabay Maritza (2010,19) en su tesis para obtener el título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría: “Propuesta de un manual de control interno para el manejo y recuperación de cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Palora Ltda., sucursal Huamboya del cantón Huamboya, provincia de Morona Santiago”

“El control Administrativo interno debe incluir controles tales como análisis, estadísticas, informes de actuación, programas de entrenamiento del personal y controles de calidad, incluyendo en el desenvolvimiento de la administración. El control presupuestario utilizado como herramienta de vigilancia continua permitirá optimizar los recursos en cada uno de los departamentos laborales, y por ende en toda la organización, permitiendo así mejorar la operatividad del ente como tal”.

Además concluye que:

“El control interno puede ayudar a que una entidad consiga sus objetivos de rentabilidad y a prevenir la pérdida de recursos, puede ayudar a la obtención de información financiera confiable, puede reforzar la confianza en que la empresa cumple con la normatividad aplicable”.

Por otra parte Solorzano Ginger (2008,7) en su Resumen Tesis para obtener el título de Auditoria en Control de Gestión con el tema. “Diseño E Implantación De Un Sistema De Control Interno Y De Gestión Para Optimizar El Uso De Los Recursos Humanos, Materiales Y Financieros De Una Empresa De Servicios” concluye:

“Toda empresa debe adoptar un sistema de control interno que permita una seguridad razonable del cumplimiento de sus objetivos y medir su gestión periódicamente para determinar el grado de cumplimiento de dichos objetivos planeados”.

Por otra parte Alba Ozal (1999: 21,51), en su tesis “Diseño de un programa de auditoria interna que permita evaluar el sistema de control interno aplicable a los sobrantes y faltantes en el inventario en las fases de compra, recepción, almacenaje y ventas para la empresa Vensuagro, C.A” considera que:

“El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de un negocio para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia de la política prescrita; y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados. Existen ciertos principios generales que se encuentran en cada sistema de control interno. (Estos son considerados por la Gerencia esenciales para la elaboración del sistema de control interno).

- Determinación individualizada de responsabilidades: Que se establezcan con claridad los nombramientos dentro de la empresa, su jerarquía y se delegue facultades de autorización congruentes con las responsabilidades asignadas.

- Adecuada distribución y división del trabajo: Definir claramente la independencia de las funciones de operación, custodia y registro. La separación de una actividad de otra tiene el propósito de facilitar la especialización de labores y del personal que las ejecuta.

- Veracidad y confiabilidad de los registros contables: Los registros contables deben llevarse de tal manera que permitan la posibilidad de contabilizar todas las operaciones y la preparación de los estados financieros apropiados. Estos deben permitir y proporcionar la exactitud de la información, útil para la toma de decisiones”.

Cada organización es un ente independiente, es imposible tener un sistema de control interno estándar para ser aplicado universalmente; debido a la diversificación de empresas que existen; pero si es común observar en todos ellos ciertos elementos esenciales que sirven de base para lograr un control interno. Es importante que exista un sistema de control interno que abarque de forma global todos los procesos internos en correlación con los requerimientos externos, es algo vital en INSOTEC para así poder implantar sistemas de control individuales.

Por otra parte María Perozo (2005: Internet), en su tesis “Evaluación del sistema de control interno de la fundación “museo de arte contemporáneo del Zulia” considera que:

“El Control Interno brinda una confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos.

Los manuales constituyen la recopilación por escrito de las normas y procedimientos, que deben seguirse para llevar a cabo las diversas transacciones de venta de bienes o servicios que se realizan.

Su importancia radica en que es una efectiva herramienta de la administración ya que define función, responsabilidad y procedimientos, siendo esta la fuente oficial de referencia para evitar la distorsión de los mismos, asegurando su continuidad en las actividades que deben seguirse y las personas que las deben llevar a cabo”.

Un sistema de Control Interno proporciona a la empresa un eficiente instrumento a fin de conducir eficientemente las actividades a la obtención de los objetivos y sirviendo de apoyo a la solución de problemas relacionados con el control del sistema administrativo.

Además Barreno Mercedes y Ana Montoya (2009:) en su tesis “Plan De Riesgo Crediticio Para Disminuir La Morosidad De Los Clientes En La Cooperativa

De Ahorro Y Crédito “Fernando Daquilema de la Ciudad De Riobamba Durante en el Año 2009”, precisan que:

“El riesgo crediticio considerado como el más importante en la intermediación financiera, se define como la posibilidad de que los prestatarios no cancelen los préstamos recibidos según las condiciones pactadas en el tiempo y forma convenidas”.

Además:

“Por esta razón, la tarea crucial de la institución financiera de crédito consiste en realizar un análisis previo de alta calidad que posibilite a la misma minimizar el riesgo inherente de cada operación”.

Y:

“El riesgo de la Cartera de Crédito en las Instituciones Financieras, es distinto a los que se asume en la gestión comercial, por su volumen, complejidad y cobertura. Sin embargo, no hay normas estrictas que dicten cómo debe una entidad manejar el proceso por lo que la filosofía de la alta administración y del Directorio es la de implementar las mejores prácticas en administración y control de riesgos. Adicionalmente se deberá cumplir con las disposiciones de los organismos de control, acercándose a las mejores prácticas del mercado y las políticas internas de la Institución”.

Tomando en cuenta el criterio anteriormente expuesto y como parte del análisis de la presente investigación es necesario implantar sistemas de control es decir que exista normalización en cada proceso tanto al momento de realizar un plan anual, como en las actividades de la institución, para mejorar la distribución y regulación tanto de los recursos de la institución como de las actividades que se ven inmersas o no de un plan anual.

Según Anzueto Carlos (2007,6,11,12) en su Tesis previa la obtención del Título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría con título: “Propuesta Del Plan De Implementación Del Control Interno Administrativo En El Departamento De Instalación De Equipos De Levante Para Camiones De Volteo” manifiesta que:

“El control interno administrativo señala las diferentes responsabilidades de cada uno de los empleados y así de esta manera se puede obtener que los trabajos se realicen de una forma correcta. Permite a la empresa obtener mejores utilidades, ya que se lleva un control a detalle de cada uno de los gastos que se ocasionan en los diferentes departamentos, previene pérdidas mayores por malos manejos en las materias primas y el mal desarrollo del

personal laboral; permitirá desarrollar la estructura organizativa con el fin de dar autoridad y responsabilidad a miembros del equipo de trabajo”.

Además:

“El control como herramienta del proceso administrativo permite detectar cuando hay una mala intención del personal o cuando un error sin intención sucede en el proceso, dando como resultado su corrección para que no se pierda o diluya la eficiencia en las operaciones, ya que se debe tomar en cuenta que cada Departamento o Unidad en una empresa es diferente, por lo que se debe desarrollar un control administrativo específico para cada proceso”.

Concluye:

“Es una herramienta clave, permitiendo minimizar ineficiencias que se puedan dar en el proceso. La administración es la encargada de interpretar los objetivos propuestos y transformarlos a través de la planeación, la organización, la dirección y el control en objetivos alcanzables de acuerdo con cada situación que se presente.

En la empresa la función principal del control es velar por que el plan, los principios establecidos y las instrucciones sean cumplidas. Tiene como objetivo prevenir y señalar errores y debilidades en general y evitar que estos no vuelvan a ocurrir y afecten a la empresa”.

Según Sonsoles Rubio (2006:79) concluye:

La implantación de un sistema de control interno eficiente e responsabilidad de la Dirección de la empresa, siendo la auditoría interna uno de los elementos más importantes para la supervisión de la eficiencia del sistema de control interno existente.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Teniendo en cuenta que el enfoque es cualitativo, el presente proyecto está representado en el paradigma naturalista.

Para Lidia Gutiérrez Paradigma Cualitativo (2009: Internet) “Es un "objeto que habla" (en palabras de Bourdieu, 1987). El hecho social adquiere relevancia en su carácter subjetivo y su descubrimiento se realiza a través de lo que piensa el sujeto que actúa. Entre el sujeto de la investigación y el objeto que habla se establece una relación de interdependencia e interacción. En el paradigma cualitativo el propósito consiste en describir e interpretar sensiblemente exacta la vida social y cultural de quienes participan. "El

fenomenólogo quiere entender los fenómenos sociales desde la propia perspectiva del actor" (Taylor y Bogdan, 1986). La búsqueda principal es del significado, de comprensión de la realidad. Weber utiliza el término verstehen para significar la comprensión en un nivel personal de los motivos y creencias que están detrás de las acciones de la gente. Además, la búsqueda en ocasiones se traduce en desarrollo de conceptos y teorías, descubrimiento de realidades múltiples. En el paradigma cualitativo el propósito consiste en describir e interpretar sensiblemente exacta la vida social y cultural de quienes participan. "El fenomenólogo quiere entender los fenómenos sociales desde la propia perspectiva del actor" (Taylor y Bogdan, 1986). La búsqueda principal es del significado, de comprensión de la realidad. Weber utiliza el término verstehen para significar la comprensión en un nivel personal de los motivos y creencias que están detrás de las acciones de la gente. Además, la búsqueda en ocasiones se traduce en desarrollo de conceptos y teorías, descubrimiento de realidades múltiples, la investigación hace énfasis en el significado (la interpretación que hace el autor de su realidad), contexto (aspectos que forman parte de la vida social, cultural, histórica, física, del actor), perspectiva holística (concepción del escenario, los participantes y las actividades como un todo), cultura (qué hace el actor, qué sabe el actor y qué cosa construye y utiliza).

El escenario del paradigma cualitativo está definido actualmente, sin modificaciones; se estudia el fenómeno tal y como se desarrolla en su ambiente natural en el sentido de no alterar las condiciones de la realidad (Rockwell remite a condiciones normales del fenómeno).

En la investigación cualitativa la realidad social es única y dependiente del contexto, por lo tanto irreplicable. La investigación cualitativa requiere que toda información recolectada se interprete sólo en el marco contextual de la situación social estudiada. La investigación se basa en la contextualización. Contexto es para la investigación cualitativa la comunidad o sistema de personas, su historia, su lenguaje y habla, sus características. La credibilidad de los hallazgos es vista según Guba (1985) a través de la transferibilidad (no generalizables pero sí descriptivos o interpretativos de un contexto dado), dependencia (estabilidad de los datos), confirmabilidad (certificación de la existencia de datos para cada interpretación).

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Según José Antonio Lanusse (2010, Internet) El Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas INSOTEC se halla regulada por la RED FINANCIERA RURAL (RFR) es una organización que agrupa instituciones

de microfinanzas (cooperativas, ONG's, bancos). El trabajo de la RFR se enfoca en facilitar y potencializar el acceso a servicios microfinancieros con el fin de expandir servicios financieros a la población rural y urbana como una alternativa sostenible de lucha contra la pobreza.

La RFR busca contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de los ecuatorianos al facilitar acceso a servicios financieros a sectores vulnerables, a través de: Cooperativas de Ahorro y crédito no reguladas por la SBS, Cooperativas de Ahorro y crédito reguladas por la SBS, ONG's especializadas en microfinanzas y de asistencia técnica, Instituciones Financieras (Bancos especializados), Redes locales.

Información Buró

Alianza red financiera rural – Credit Report buró de información crediticia.

Red Financiera Rural y Credit Report desde el año 2005 hasta la presente fecha conservan una alianza estratégica con el propósito de brindar a las entidades miembros de la RFR un servicio de evaluación crediticia basado en el intercambio de información positiva y negativa de los sujetos de crédito permitiendo la identificación del nivel de endeudamiento y del riesgo crediticio.

INSOTEC al encontrarse en un periodo de transición debido al crecimiento de cartera anual, se encuentra a las puertas de convertirse en un Banco Financiera regulada por la Superintendencia de Bancos, y hallarse involucrada con las distintas leyes y regulaciones de una Institución Financiera por lo cual desde un principio la institución se maneja como si se hallase regulada por los distintos organismos que rigen a las IFIS, acorde a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero:

Título VIII

DE LA INFORMACIÓN

Capítulo I

CONTABILIDAD, INFORMACIÓN Y PUBLICIDAD

Art. 77.- Las instituciones del sistema financiero estarán obligadas a dar todas las facilidades para que la Superintendencia cumpla sus funciones y deberán dar acceso a su contabilidad, libros, correspondencia, archivos o documentos justificativos de sus operaciones al Superintendente o a sus delegados.

Art. 78.- (Reformado por la disposición reformativa primera de la Ley 2001-55, R.O. 465-S, 30-XI-2001).- Las instituciones financieras se someterán en

todo momento a las normas contables dictadas por la Superintendencia, independientemente de la aplicación de las disposiciones tributarias.

Art. 82.- Las instituciones financieras deberán presentar a los accionistas y tener a disposición del público en general su memoria anual.

Capítulo II

AUDITORÍAS

Art. 84.- (Reformado por la disposición reformativa primera de la Ley 2001-55, R.O. 465-S, 30-XI-2001).- Toda institución del sistema financiero, tendrá un auditor interno y un auditor externo, calificados en cuanto a su idoneidad y experiencia por la Superintendencia. Respecto del segundo, la Superintendencia llevará el registro correspondiente.

Capítulo III

SIGILO Y RESERVA BANCARIA

Art. 89.- Las instituciones del sistema financiero están obligadas a mantener sistemas de control interno que permitan una adecuada identificación de las personas que efectúan transacciones con la institución.

Capítulo IV

CENTRAL DE RIESGOS

Art. 95.- (Reformado por la disposición reformativa primera de la Ley 2001-55, R.O. 465-S, 30-XI-2001).- La Superintendencia establecerá un sistema de registro, denominado Central de Riesgos, que permita contar con información individualizada debidamente consolidada y clasificada sobre los deudores principales de las instituciones del sistema financiero ecuatoriano, incluyendo los casos en que éstas actúen en su nombre por cuenta de una institución bancaria o financiera del exterior.

TITULO XIII.- DEL CONTROL INTERNO

CAPITULO I.- DEL COMITÉ DE AUDITORIA (incluido con resolución No JB-2003-586 de 21 de octubre del 2003)

SECCION I.- DE LA CONFORMACION

ARTICULO 1.- El Banco Central del Ecuador, la Corporación Financiera Nacional, el Fondo de Solidaridad, el Banco Nacional de Fomento, el Banco Ecuatoriano de la Vivienda, el Banco del Estado, el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el Instituto Nacional de Crédito Educativo y

Becas, el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas, el Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional, el Servicio de Cesantía de la Policía Nacional, las instituciones financieras privadas, las cooperativas de ahorro y crédito de segundo piso y las instituciones financieras privadas integrantes de los grupos financieros mantendrán obligatoriamente comités permanentes de auditoría, en calidad de comités del directorio o del organismo que haga sus veces, a fin de que fortalezcan el sistema de controles internos, de la auditoría interna, de la auditoría externa y de las calificadoras de riesgo. (Sustituido con resolución No JB- 2004-664 de 18 de mayo del 2004 y reformado con resolución No. JB-2011-1892 de 10 de marzo del 2011)

ARTICULO 2.- El comité de auditoría es una unidad de asesoría y consulta del directorio o del organismo que haga sus veces, para asegurar un apoyo eficaz a la función de auditoría por parte de todos los integrantes de la institución; asegurar el cumplimiento de los objetivos de los controles internos; y, vigilar el cumplimiento de la misión y objetivos de la propia institución.

ARTICULO 3.- El comité de auditoría deberá estar conformado por al menos tres miembros; uno o dos designados de entre los miembros del directorio o del organismo que haga sus veces; y, el o los demás, elegidos por este organismo colegiado de fuera de su seno.

SECCION II.- FUNCIONAMIENTO DEL COMITÉ DE AUDITORIA

ARTÍCULO 4.- Son funciones del comité de auditoría:

4.3 Informarse sobre el adecuado funcionamiento de los sistemas de control interno, entendiéndose como controles internos, los controles operacionales y financieros establecidos, para dar transparencia a la gestión de la administración y buscar desalentar irregularidades que podrían presentarse en los diferentes niveles de gobierno;

4.4 Coordinar las actividades entre los órganos integrantes del sistema de control interno para incrementar la eficiencia, eficacia y economía del control, evitando superposiciones o reiteración de acciones;

4.12 Conocer y analizar conflictos de interés que pudieren contrariar principios de control interno e informar al directorio u organismo que haga sus veces; (sustituido por resolución No JB-2004-664 de 18 de mayo del 2004 y reenumerado con resolución No JB-2004-702 de 31 de agosto del 2004)

4.13 Conocer los mecanismos de control interno implantados por la administración para evitar operaciones con personas vinculadas y velar por la

cancelación de los saldos pendientes de pago anteriores a la vigencia de la prohibición legal; (sustituido por resolución No JB-2004-664 de 18 de mayo del 2004 y reenumerado con resolución No JB-2004-702 de 31 de agosto del 2004)

ARTÍCULO 5.- El comité de auditoría deberá disponer de un reglamento interno aprobado por el directorio u organismo que haga sus veces, que contendrá las políticas y procedimientos para el cumplimiento de funciones; y, su organización.

Según la Junta Bancaria en la resolución JB-2003-602:

Se determina que la administración de Riesgo de crédito es un elemento fundamental para mantener la estabilidad de las instituciones del sistema financiero por lo que resulta imprescindible desarrollar e implantar políticas, procesos, procedimientos, y metodológicas adecuados para asegurar un análisis previo al otorgamiento del crédito asumido por dichas entidades, que se deberá adecuar a su particular estrategia de negocio y al perfil de riesgo.

Según la Junta Bancaria en la resolución JB-2004-631:

Se establece que las instituciones del sistema financiero deben contar con un proceso de administración integral de riesgos que les permita identificar, medir, controlar / mitigar, monitorear y reportar los riesgos, las exposiciones de riesgo que enfrentan, con la finalidad de proteger los intereses del público.

Acorde a la NEA 10 manifiesta lo siguiente con respecto a la Evaluación de Riesgo y Control Interno:

3. “Riesgo de auditoría” significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría no apropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante. El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

5. “Riesgo de control” es el riesgo de que una exposición errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que individualmente pudiera ser de carácter significativo o cuando se agrega con exposiciones erróneas en otros saldos o clases, no sea evitado o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.

8. El término “Sistema de control interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar,

tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.

Según la Norma de Auditoría N°14 EVALUACION DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO

CONOCIMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

Puesto que algunos procedimientos de control se integran de componentes específicos del ambiente de control y el sistema contable, el auditor debe considerar los conocimientos sobre la presencia de los procedimientos de control en la etapa de conocimiento de aquellos para determinar si es necesario dedicarle más tiempo a obtener conocimiento de estos procedimientos, para planificar su auditoría.

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA PARA EL CONOCIMIENTO DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO

El auditor debe efectuar procedimientos que le proporcionen los conocimientos suficientes sobre el diseño de las políticas, los procedimientos y los registros, correspondientes a cada uno de los elementos de la estructura de control interno y si se han puesto en marcha. Estos conocimientos se suelen obtener a través de experiencias anteriores con la entidad y de procedimientos tales como indagaciones con el personal apropiado, inspección de los documentos y registros de la entidad y la observación de las operaciones de la misma.

CONSIDERACION DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO AL EVALUAR EL RIESGO DE CONTROL

Al planificar una auditoría, el auditor considera tales aseveraciones dentro del contexto de su relación con el saldo de una cuenta o clase de transacciones.

El riesgo de declaración incorrecta importante en las aseveraciones del estado financiero consiste en:

- ✓ Riesgo inherente
- ✓ Riesgo de control
- ✓ Riesgo de detección

El riesgo inherente representa la susceptibilidad de una aseveración a una declaración incorrecta material, en el supuesto de que no existen procedimientos y políticas de estructura de control interno relacionado.

El riesgo de control es aquel en el que los procedimientos y políticas de la estructura de control interno no pueden evitar ni detectar oportunamente una declaración incorrecta.

El riesgo de detección es aquel en que el auditor al planificar y aplicar sus procedimientos no detecte una declaración incorrecta importante en los estados financieros.

Después de obtener el conocimiento de la estructura de control interno, el auditor puede evaluar el riesgo de control al nivel máximo para algunas o todas las aseveraciones, porque considera que los procedimientos y políticas probablemente no sean adecuados o porque resultaría impráctico su efectividad.

Identificar los procedimientos y políticas de la estructura de control interno, dirigidos a evitar o detectar declaraciones incorrectas importantes en aseveraciones específicas de los estados financieros.

Realizar pruebas de los controles para evaluar la efectividad de tales procedimientos y políticas.

Al identificar los procedimientos y políticas de la estructura de control interno relevantes a las aseveraciones específicas de los estados financieros, el auditor debe considerar que los procedimientos y políticas, pueden tener un efecto extensivo a muchas aseveraciones o un efecto específico sobre una aseveración individual, dependiendo de la naturaleza del elemento de estructura de control interno en particular.

Los procedimientos dirigidos a comprobar la efectividad del diseño y operación de un procedimiento o política de una estructura de control interno se denominan pruebas de controles. Cuando estas pruebas se dirigen a comprobar la efectividad del diseño de un procedimiento y políticas de estructuras de control interno, se dirigen a establecer que éstos estén debidamente diseñados, para evitar o detectar las declaraciones incorrectas importantes en las aseveraciones de los estados financieros.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1 Visión dialéctica de contextualizaciones que sustentan las variables del Problema.

2.4.1.1 Marco conceptual de la variable independiente

Según Julio Blanco (2008,23), El control de las actividades de la organización no sólo es imprescindible para cumplir con los objetivos estratégicos, sino que constituye finalmente la base de la confianza de todas las partes: reguladores, clientes, accionistas, empleados, proveedores etcétera. Por tanto, un Sistema de Control Interno no es una opción, sino una exigencia. El desarrollo de teorías sobre el control no es reciente. Se atribuye como la base fundamental del control la creación de la contabilidad de partida doble por parte de Lucass Paccioli en 1494. El mismo concepto de control interno se encuentra por primera vez en 1905 en los libros de Lawrence Robert Dicksee, profesor de contabilidad en la Universidad de Birmingham. Hubo que esperar hasta los años 90 para ver una consolidación y estandarización de las prácticas gracias a la aparición de los primeros marcos conceptuales. Estos están dirigidos a crear un ámbito de actuación más amplio en materia de gestión de riesgos empresariales, cuyo objetivo era evitar y minimizar en la medida de lo posible todos esos fallos empresariales. Estos modelos se enmarcan dentro del gobierno corporativo a través de un reforzamiento de la gestión del riesgo y el control interno. El Control Interno comienza a ser una exigencia legal en gran parte de los sectores. Un ejemplo claro se encuentra en el sector financiero. Las entidades financieras adoptaron sistemas de control interno al amparo de la Directiva Basilea II. En el ámbito asegurador, además de ser parte de uno de los pilares de la Directiva de Solvencia II, como exigencia normativa para el sector, ha sido incluida en la modificación del Reglamento de Supervisión del sector (ROSSP art.110 y 110 bis). Con todo, en la actualidad el proceso de Control Interno adquiere una especial relevancia en todas las organizaciones.

Las definiciones de Control Interno han ido evolucionando durante los últimos tiempos del mismo modo que han ido surgiendo diferentes modelos de Control Interno. Sin embargo, sí es importante presentar el Control Interno desde un amplio alcance, y considerando, por tanto, los distintos matices que implica.

La definición e implantación del Control Interno dentro de una organización debe ayudar a mejorar y potenciar la operativa interna de la compañía.

Por tanto, podemos entender el Control Interno como un conjunto de procesos continuos en el tiempo que van evolucionando al mismo ritmo que la

compañía y la dinámica de los mercados donde compete, que persigue dos finalidades:

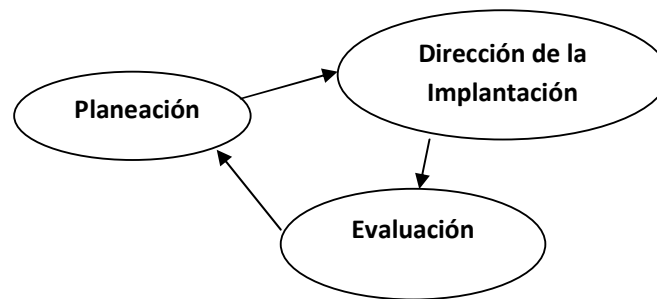
- Disponer de seguridad razonable sobre varios aspectos: la eficiencia de las operaciones, la fiabilidad e integridad de la información, disponer de una adecuada gestión de riesgos y el cumplimiento legal y de políticas y procedimientos de la compañía.
- Potenciar la operativa interna de la entidad, incrementar la capacidad de gestión, así como identificar y ayudar a orientar los planes de acción precisos para solucionar posibles deficiencias significativas en los procesos y estructuras de la entidad.

Según Santos, Iván (2009:4,6), El Control Interno constituye la función administrativa que concluye el Ciclo de Dirección y que permite comprobar la efectividad de las funciones anteriores (planificación, organización, integración de los recursos humanos y dirección), pero además es imprescindible para iniciar un nuevo ciclo, por cuanto a partir del análisis comparativo de lo logrado, se pueden proponer nuevas metas, cambiar estructuras, capacitar al personal y tomar una serie de medidas y decisiones con el objetivo de alcanzar niveles superiores.

Los elementos fundamentales en cualquier sistema de control se convierten en el proceso de control cuando se les vincula secuencialmente en un ciclo.

Según Stephen R, Michael (1983) considera que el Ciclo de Control es un proceso que consta de los siguientes pasos y que se expresan gráficamente también en la figura No 1:

1. Planeación de las operaciones.
2. Dirección de la implantación de los planes.
3. Evaluación de los resultados comparándolos con los requerimientos de la Planeación.



Fuente: Stephen, 1983, tomado del libro Técnicas para el cambio organizacional.

El Sistema de Control en la Dirección Empresarial es compuesto por tres diferentes

Subsistemas que deben funcionar en forma coordinada.

Estos Subsistemas son:

- El Subsistema Preventivo.
- El Subsistema Ejecutivo.
- El Subsistema de Diagnóstico.

Se sugiere comenzar con un primer diagnóstico de cómo es el control, para luego desarrollar el Subsistema Preventivo, a continuación el Ejecutivo y finalmente, realizar un segundo Diagnóstico del desempeño de la empresa y del sistema, y de esta forma tomar las medidas correctivas necesarias. (Mejía, 2002).

- Subsistema Preventivo: Se establece la cultura de control necesaria para el desarrollo eficiente del sistema, proporcionando valores y propósitos a todos los empleados de la empresa; se determinan las acciones prohibidas en la organización, con lo cual se evitan riesgos propios del negocio, y se identifican los riesgos generales, con el fin de evaluarlos y determinar las medidas de control necesarias para evitarlos.

- Subsistema Ejecutivo: Proporcionan al empleado, a través del autocontrol, las herramientas necesarias para controlar su labor y para ejecutar las actividades de control en los procesos en los cuales participa y que han sido identificados a partir del análisis de riesgo.

- Subsistema de Diagnóstico: Con él se cierra el Ciclo de Control, al medir el logro de los objetivos y el desempeño de las variables críticas del negocio. Con este sistema se obtiene la retroalimentación y se logra el verdadero aprendizaje organizacional.



Fuente: Mejía (2002) Revista Universidad EAFIT.

Elaborado por: Javier Freire

Según Sonsoles Rubio Reinoso y Alberto Martínez Martínez (2006: 68,69), es de vital importancia que las empresas cuenten con un sistema de control interno eficiente, que garantice a la propiedad la correcta gestión y la implantación de las medidas adecuadas para conseguir la estrategia de la empresa, que al menos debe contemplar:

- El cumplimiento de leyes, regulaciones y normas internas
- La fiabilidad de la información
- La eficacia y eficiencia de las operaciones
- La integridad del patrimonio de la Organización

Existen muchas definiciones de Control Interno, de las cuales citaremos las siguientes: “El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la dirección”

El conjunto de políticas y procedimientos puestos a disposición de la empresa destinados a garantizar una seguridad razonable en cuanto a la gestión rigurosa y eficaz de sus actividades.

El control interno es un sistema que debe abarcar las políticas de procesos de tareas, comportamientos y aquellos otros aspectos que tomados en conjunto:

Faciliten la operatividad de manera efectiva y eficiente para garantizar la respuesta apropiada a los riesgos operacionales financieros y cualquier otro tipo de riesgo, de cara a conseguir que la empresa alcance los logros y objetivos previstos.

- Ayuden a garantizar la calidad interna y externa de la información.

Esto requiere el mantenimiento de procesos que garanticen los flujos de información relevante y en tiempo, dentro y fuera de la organización.

- Ayuden a garantizar el cumplimiento de las leyes y regulaciones vigentes, así como las políticas internas con respecto a las conductas adecuadas para la gestión.

Según Julio Blanco (2008, 26,27), Disponer de un Sistema de Control Interno ayuda a dotar de seguridad razonable a las empresas. Éstas ya disponen de controles sobre sus procesos. Adicionalmente, un Sistema de Control Interno aporta otras ventajas para las compañías que lo adoptan.

¿Cuáles son estas ventajas? Realmente existen múltiples razones que aconsejan disponer de un modelo de Control Interno. Algunas de ellas se enumeran a continuación:

- Garantiza una seguridad razonable para la consecución de los objetivos estratégicos de la compañía, fundamentalmente mediante la adopción de sus distintas vertientes:
 - Eficiencia y eficacia de las operaciones.
 - Fiabilidad de la información.
 - Identificación, evaluación, medición y control de los riesgos de la entidad.
 - Cumplimiento normativo (tanto de requerimientos legales como de los procedimientos internos).
- Constituye la base necesaria para conseguir la transparencia requerida por todas las partes (reguladores/ supervisores, clientes, accionistas, proveedores, etcétera).
- Potencia la operativa interna de las entidades.
- Incrementa la capacidad de gestionar situaciones adversas (tanto internas como externas).
- Ayuda en la definición de planes de acción para solucionar deficiencias significativas.
- Facilita la ejecución y seguimiento de los planes de negocio.

Para definir un modelo de Control Interno debe considerarse que el éxito en su implantación dependerá en gran medida de su adaptación a las peculiaridades propias de la organización. Los grandes pasos a dar para la implantación de un sistema de Control Interno pueden agruparse en los siguientes estadios:

- Identificación del modelo

En este primer estadio es requisito imprescindible la involucración de los altos niveles directivos y ejecutivos de la organización, así como la designación de un líder del sistema. Este líder puede no ser finalmente el responsable del Sistema de Control Interno, pero debe ser quien asuma el desafío en la fase de definición e implantación del mismo.

- Definición y comunicación de los objetivos

Una vez definido el modelo, y sabiendo su finalidad, es necesario dejar claramente establecidos los objetivos.

Definir, diseñar e implantar un Sistema de Control Interno requiere un cambio cultural. Para su establecimiento, se deberán superar distintas resistencias y dificultades. Entre ellas, hay que prestar especial atención a las siguientes:

- Cultura de control.
- Gestión de compromisos (compromisos de interlocutores/ responsables).
- Estandarización metodológica.
- Gestión de alcance (mapa de procesos de la compañía, incluyendo procesos de negocio y de soporte).
- Definición de la política de Control Interno de la organización:
- Definición de responsabilidades.
- Valoración homogénea de la criticidad de riesgos.
- Elaboración del guía metodológica de Control Interno (tipos de riesgos, criterios de evaluación y cuantificación, etcétera).
- Realización Del Procedimiento de Control Interno.
- Consecución de resultados

Finalmente, existen algunos factores clave para asegurar el éxito en la implantación de un sistema de Control Interno. Entre ellos pueden ser destacados los siguientes:

- Acometer la implantación de un sistema de Control Interno de manera gradual.
- Disponer de un patrocinio por parte de la alta dirección y con apoyo de Consejo de Administración.
- Impulsar la cultura de Control Interno dentro de la compañía.
- Definir el modelo de responsabilidades (roles, funciones, etcétera).
- Contar con una estructura independiente (Oficina de Control Interno).
- Adoptar una metodología y alcance proporcional a las necesidades

Un Sistema de Control Interno es una exigencia. Un buen Sistema de Control Interno permitirá mejorar la satisfacción de sus clientes, y por tanto del negocio.

Según Vicente Serra Salvador, Salvador Vercher Bellver (2007, 73,), Un sistema de control de gestión es una técnica de dirección empresarial que consiste en establecer objetivos cuantificados (presupuestos económicos) para los diferentes niveles de responsabilidad en la empresa, controlando periódicamente el grado de cumplimiento de los objetivos y tomando las decisiones correctoras oportunas.

Decimos que es una técnica de dirección porque constituye un conjunto sistematizado de procedimientos y métodos que se concretan en una estructura formal que, en sí misma, expresa un estilo y una cultura empresarial, o sea, una forma de entender la gestión.

Según Sonsoles Rubio Reinoso (2006, 73,74), El rol que juega la auditoría interna en las empresas ha evolucionado de manera significativa en los últimos años, pasando de tener un enfoque básicamente contable y financiero, a estar orientada hacia los riesgos críticos del negocio.

En el proceso de Auditoría Interna podemos distinguir las siguientes etapas:

I: Definición

IV: Reporting

II: Planificación

V: Supervisión

III: Ejecución

En las dos iniciales, el auditor identifica y realiza una primera estimación de los riesgos existentes en la compañía para determinar, en función de su importancia, cuáles auditar, cuándo auditarlos y el alcance de la revisión a realizar.

A continuación, llega el momento de revisar detalladamente cada uno de estos riesgos (etapas III y IV). Las incidencias detectadas, así como las acciones acordadas para su corrección, se han de recoger en los informes de auditoría interna (etapa V).

A continuación profundizaremos sobre estas etapas:

Etapa I: Definición

Para poder decidir los riesgos a auditar, el auditor debe conocer:

- La empresa:

- Entender la estrategia del negocio, sus objetivos, los factores claves de éxito de la compañía...
- Conocer los indicadores básicos utilizados para medir el éxito o fracaso de los proyectos. Para ello, Auditoría Interna debe tener acceso a todos los informes de control y de negocio.
- Estar informado de sus procesos y áreas claves.
- Entender los riesgos relevantes del negocio. El auditor debe tener información de los riesgos que la Dirección ha considerado importantes, así como de los planes de acción preparados para hacerlos frente.
- Qué es lo que se espera de él: Un claro entendimiento de lo que se espera de su trabajo es crítico para poder satisfacer las expectativas existentes.

Para ello, es recomendable que mantenga entrevistas no sólo con miembros del Consejo de Administración y de la Alta Dirección, sino también con otros grupos de interés como pueden ser el Departamento Legal, el Departamento de Medioambiente o los auditores externos.

En estas entrevistas, el auditor debe identificar los intereses y preocupaciones de estos grupos, así como solicitar propuestas sobre potenciales áreas de revisión.

El auditor interno debe mantener un registro de las entrevistas realizadas.

Etapa II: Planificación

Los objetivos de esta fase son:

- Obtener los riesgos a revisar, tanto a corto plazo (planificación anual de auditoría) como en un futuro (planificación a largo plazo de auditoría).
- Determinar los recursos (humanos y económicos) necesarios para poder cumplir con la planificación obtenida anteriormente.

La selección de los riesgos relevantes a revisar se realiza a partir de:

1. Los riesgos significativos para el negocio, detectados por la Dirección de la Compañía, a los que la Auditoría Interna ha de tener acceso en la

Etapa I (Definición).

No obstante, no todos los riesgos del negocio detectados por la Dirección, pueden ser objeto de una revisión de auditoría:

- Los riesgos de naturaleza estratégica, tales como acciones de la competencia o relación con los accionistas, son generalmente supervisados directamente por la Dirección de la Compañía. Normalmente, estos riesgos no son auditables, ya que se consideran “riesgos externos”. No obstante, Auditoría Interna puede evaluar si la Dirección los ha valorado adecuadamente y ha nombrado responsables para su gestión.

- Riesgos relacionados con procesos de negocio tales como compras, cumplimiento de normativa, límites de autorización, protección de activos, etc.... son riesgos típicamente auditables.

2. Actividades de aseguramiento realizadas por terceros. Estos terceros pueden ser externos (i.e. revisiones realizadas por los auditores externos) o internos (i.e. revisiones realizadas por otros departamentos de la empresa, tales como el Departamento de Seguridad, el Departamento de Calidad).

3. Riesgos específicos conocidos por Auditoría Interna. El auditor interno, basándose en su experiencia, conocimiento de la sociedad y resultados obtenidos en análisis anteriores, puede decidir la inclusión de un riesgo que no haya sido previsto o solicitado por la Dirección.

Una vez que se han identificado todos los riesgos relevantes, el auditor debe priorizarlos en función de su posible impacto y probabilidad de ocurrencia para obtener el universo de riesgos auditables.

A partir de este mapa el auditor podrá elaborar su planificación anual y su planificación a largo plazo:

- Planificación anual: Deberá incluir, al menos, todos los riesgos importantes (riesgos rojos: probabilidad de ocurrencia alta, impacto alto).
- Planificación a largo plazo: Incluirá los riesgos con probabilidad de ocurrencia e impacto medio o bajo.

En función de la importancia de los riesgos y los recursos disponibles, el auditor puede decidir no auditar personalmente los riesgos verdes (probabilidad de ocurrencia baja e impacto bajo), sino de forma remota (a través de la información contenida en los sistemas informáticos).

El proceso descrito de identificación, revisión y evaluación de riesgos, ha de ser realizado de forma anual con el fin de mantener actualizado el universo de riesgos auditables de la compañía.

Etapa III: Ejecución

Una vez que el auditor ha establecido su planificación anual, llega el momento de revisar detalladamente cada uno de los riesgos en ella incluidos.

Para ello, y para cada riesgo, el auditor ha de realizar los siguientes pasos:

- Entender el proceso en el cual se ha identificado el riesgo. En este caso, existen distintas fuentes de información que el auditor puede utilizar, como por ejemplo:

- Entrevistas con los responsables o partes implicadas en el proceso.
- Revisión de las normas o procedimientos internos de la compañía.
- Solicitud de documentación propia del área: contratos, actas de reuniones...

- Identificar los riesgos que pueden afectar al proceso. Para lo cual el auditor se puede apoyar en:

- Entrevistas mantenidas.
- Resultados de revisiones de auditoría realizadas anteriormente.
- Informes elaborados por otros departamentos.
- Cambios producidos por reestructuraciones internas.

- Determinar la fuente o razón principal de tales riesgos.

- Seleccionar los riesgos en los cuales va a centrar su trabajo. Estos riesgos serán los que tengan una mayor probabilidad de ocurrencia y un mayor impacto en caso de producirse.

- Identificar los controles que la compañía haya establecido para aminorar los riesgos seleccionados anteriormente.

Los controles pueden ser clasificados en función de distintos criterios, tales como:

- Propósito:

- Preventivos: Son controles designados por la Compañía para evitar las consecuencias negativas de un riesgo (por ejemplo: controles de acceso o límites en las autorizaciones de gastos).

- A posteriori: Son controles diseñados para detectar que las consecuencias negativas del riesgo se han materializado.

Suelen consistir en comparaciones de resultados reales con resultados previstos (por ejemplo, conciliaciones bancarias, arqueos de caja).

- Tecnología:

- Manuales: Son los realizados por personas
- Informáticos: Son los programados en los sistemas

Una vez identificados los controles, el auditor ha de valorar su validez, siendo los controles más eficientes los preventivos y los realizados de forma automática por los sistemas.

- Comparar los riesgos con los controles identificados a fin de obtener:
 - Riesgos sobre los que la Compañía ha establecido controles excesivos.
 - Riesgos sobre los que la Compañía no ha establecido controles suficientes.
- Definir y ejecutar test para validar los controles.

Una vez que el auditor conoce el proceso a auditar, y ha identificado los riesgos y controles que le afectan, ha de comprobar que dichos controles realmente están funcionando como deben.

La naturaleza y extensión de los test a realizar dependerá del tipo de control a verificar y es el auditor el que debe decidir qué pruebas realizar en cada caso, de entre todas las existentes.

Por ejemplo:

- Realizar entrevistas
 - Enviar cuestionarios solicitando información
 - Verificar visualmente la existencia de los activos
 - Enviar cartas a proveedores o clientes solicitando la confirmación de sus saldos pendientes con la sociedad.
 - Realizar una revisión analítica de las cuentas: comparar saldos en distintos periodos o analizar diferencias entre los importes reales y los presupuestados
 - Conciliar saldos contables
- Valorar los resultados obtenidos.

A partir de los resultados obtenidos en los test realizados, el auditor debe valorar el riesgo real del proceso auditado y determinar si se enfrenta con un riesgo alto, medio o bajo.

Etapa IV: Reporting

Los resultados del trabajo realizado deben comunicarse tanto a los auditados como a la Alta Dirección. En esta fase el auditor ha de ser capaz de informar, persuadir y obtener resultados.

Los informes son la “tarjeta de visita” del auditor, el resultado “visible” del su trabajo, por lo que el auditor ha de esforzarse al máximo en conseguir que sean:

- Exactos
- Concisos
- Objetivos
- Constructivos
- Claros
- Puntuales

Etapa V: Seguimiento

Una vez emitido el informe, se debe realizar un seguimiento de la implantación de los planes de acción. Este seguimiento puede ser realizado:

- Por la Dirección: No debemos olvidar que Auditoría Interna no es la responsable de implantar los planes de acción, sino que estos planes han de ser puestos en marcha por la Dirección de la compañía.
- Por Auditoría Interna: A través de auditorías de seguimiento, cuyos resultados deben ser documentados y comunicados a los auditados y a la Alta Dirección.

Según **Óscar Miguel Bermúdez (2001: Internet)**, la política de empresa es una perspectiva del análisis organizacional que conjuga diversas perspectivas superando a la economía industrial o a la ecología de las organizaciones, "se fundamenta en el humanismo el empresario y el dirigente están en el centro y en la libertad la posibilidad de la empresa de construir su propio futuro-. El dirigente, haciendo uso de esta libertad, puede determinar el camino que quiere que siga su empresa, aunque habrá de tener muy en cuenta las limitaciones que le imponen tanto los recursos internos disponibles como la evolución de los elementos externos que le pueden condicionar. El ejercicio de esta libertad comportará para la empresa un esfuerzo de análisis, formulación y puesta en práctica de la estrategia que se traducirá finalmente en acciones que tendrán sus consecuencias y sus responsabilidades".

"El objeto de estudio de la política de empresa es la empresa como actor (principal) de la vida económica y social e intenta conocer cuáles son los determinantes, endógenos y exógenos, de la misma con el fin de explicar sus comportamientos en el pasado, así como de prever y, sobre todo, de orientar sus comportamientos en el futuro".

2.4.1.2 Marco conceptual de la variable dependiente.

Según Inmaculada Aguiar y Nieves Lidia Díaz (2006:78,79) El riesgo de crédito se define tradicionalmente en relación con la probabilidad de impago por parte de los prestatarios.

No obstante, al referirse al riesgo de crédito conviene distinguir los tres elementos que lo componen: el riesgo de impago, el riesgo de exposición y el riesgo de recuperación (Bessis, 1998; González, 2000; Campos y Yagüe, 2001).

El riesgo o probabilidad de impago depende entre otros factores de la reputación crediticia de los prestatarios; no pudiendo medirse directamente, por lo que se suelen utilizar estadísticas históricas de impagados. El riesgo de exposición se debe a la incertidumbre en el momento actual en relación con las cuantías futuras de riesgos. En aquellos casos en que la amortización de los créditos es pactada mediante un plan preestablecido, el riesgo de exposición puede considerarse pequeño, ya que los futuros riesgos vivos son conocidos de antemano por la entidad. Por ejemplo, en el caso de la línea de crédito dicho riesgo de exposición se incrementa al no poder determinarse por adelantado cuál es la cuantía que en cada momento dispone el prestatario. En relación con el riesgo de recuperación, el mismo no es predecible y depende del tipo de impago y de numerosos factores como las garantías recibidas del prestatario, el tipo de estas garantías y las condiciones en el momento del impago.

Los métodos de análisis del riesgo de crédito varían en función del tipo de prestatario, distinguiéndose entre particulares, empresas e instituciones.

Centrándonos en el caso de las empresas como prestatarios, las técnicas habitualmente utilizadas por las entidades bancarias para efectuar el análisis del riesgo de crédito se centran fundamentalmente en el análisis financiero basado en la información histórica de la entidad, así como en un estudio de tipo cualitativo que se considera complementario del anterior.

La evaluación del riesgo de una operación crediticia contempla las siguientes etapas: (a) análisis relacional, donde se examina la relación del cliente con la entidad; (b) análisis funcional y estratégico, donde se examina la actividad ordinaria del negocio y las expectativas de futuro; (c) análisis de la finalidad de la operación: se examina el destino de la inversión; (d) análisis de la financiación: se trata de averiguar si hay otras partes que colaboren en la financiación, bien con sus propios recursos u otras entidades financieras; (e) análisis de la capacidad de devolución: consiste en evaluar si el cliente podrá atender las obligaciones futuras derivadas de la operación que solicita; y (f)

análisis de las garantías y de las compensaciones: ayudan a mejorar la situación de riesgo ya que pueden ser un seguro, para que las pérdidas de la entidad en el caso de incumplimiento no sean tan importantes.

Según Rubio Sonsoles (2006,78), Un criterio que puede utilizarse para determinar la importancia de un riesgo puede ser el siguiente:

Riesgo alto:

Debilidades de control que requieren una atención inmediata al exponer a la compañía a un nivel de riesgo significativo y/o inaceptable

Riesgo medio:

Debilidades de control que requieren una atención rápida al provocar problemas operacionales significativos, ineficiencias y un funcionamiento defectuoso de los procesos.

Riesgo bajo:

Debilidades de control que no requieren necesariamente una atención rápida pero cuya resolución mejorará la eficiencia y eficacia de los procesos.

Definiciones de Riesgos.

Antes de analizar cómo administrar los riesgos, debemos conocer definiciones de diversos autores referentes al significado de Riesgo.

Un riesgo es la posibilidad de sufrir una pérdida o no. (José Andrés Dorta, 2004).

Según Juan Pablo Zorrilla Salgado (2004), para un proyecto específico, el percance puede ser un producto terminado con menor calidad, costos más elevados, retrasos en el programa de actividades, o no alcanzar en absoluto el propósito y la intención del proyecto. En otras palabras, un riesgo es un problema en espera de ocurrir o no. Toda actividad conlleva un riesgo, ya que la actividad exenta de ello representa inmovilidad total. Pero aún así, si todos nos quedamos en casa sin hacer nada y se detuviera toda actividad productiva y de servicios, aún existiría el riesgo, no cabe duda que menores pero existirían, el riesgo cero no existe.

Por lo tanto definimos el Riesgo, como la probabilidad que un peligro (causa inminente de pérdida) existente en una actividad determinada durante un período definido, ocasione un incidente con consecuencias factibles de ser estimadas.

También lo podemos entender como el potencial de pérdidas que existe asociado a una operación productiva, cuando cambian en forma no planeada las condiciones definidas como estándares para garantizar el funcionamiento de un proceso o del sistema productivo en su conjunto. (Fragoso, 2002).

El riesgo incontrolado hace que el logro de los objetivos operacionales sea incierto. (Baca, 1997).

Los riesgos en general, se pueden clasificar en riesgo puro y riesgo especulativo. (Lewent, 1990).

El riesgo especulativo es aquel riesgo en la cual existe la posibilidad de ganar o perder, como por ejemplo las apuestas o los juegos de azar. En cambio el riesgo puro es el que se da en la empresa y existe la posibilidad de perder o no perder pero jamás ganar.

El riesgo puro en la empresa a su vez se clasifica en: Riesgo inherente y riesgo incorporado.

El riesgo inherente, es aquel que por su naturaleza no se puede separar de la situación donde existe. Es propio del trabajo a realizar. Es el riesgo propio de cada empresa de acuerdo a su actividad.

El riesgo incorporado es aquel que no es propio de la actividad, sino que producto de conductas poco responsables de un trabajador, el que asume otros riesgos con objeto de conseguir algo que cree que es bueno para el y/o para la empresa, como por ejemplo ganar tiempo, terminar antes el trabajo para destacar, demostrar a sus compañeros que es mejor, etc.

Administración de los Riesgos.

“La Administración de Riesgos es la disciplina que combina los recursos financieros, humanos, materiales y técnicos de la empresa, para identificar y evaluar los riesgos potenciales y decidir cómo manejarlos con una combinación óptima de costo – efectividad”. Juan López García (2004).

La Gerencia o Administración de Riesgos se ha convertido en una función estratégica esencial de la dirección corporativa moderna, y no una mera decisión comercial o productiva.

El concepto maneja fundamentalmente los elementos referidos a garantizar la seguridad y estabilidad integral de una organización de sus bienes, de las persona, etc., de amenazas actuales y futuras que pueden dañar la supervivencia de éstas.

Todo proyecto implica riesgos. Además, la aceptación del riesgo es esencial para el progreso y a menudo los fracasos son una parte fundamental del aprendizaje. Aunque algunos riesgos no se pueden evitar, el intentar reconocerlos y controlarlos no debe limitar las oportunidades de emplear la creatividad.

Por lo general, es fácil informar de los riesgos hacia abajo en la cadena de mando, pero es difícil hacerlo en sentido contrario. En todos los niveles, las personas pretenden conocer los riesgos de los niveles inferiores, pero muchas veces no los comunican abiertamente a quienes están a un nivel más alto.

Según Edmundo Pelegrin (2004), el proceso de identificar los riesgos debe incluir un ambiente en el que las personas sientan la libertad de expresar puntos de vista especulativos o controversiales. Cuando los riesgos se perciben como algo negativo, los integrantes de un equipo se sienten renuentes a informar sobre ellos. En ciertas situaciones, una persona que habla de los riesgos recibe el calificativo de conflictiva, y las reacciones se concentran en la persona, antes que en los riesgos. Bajo estas circunstancias, los miembros de un equipo tienen reservas para comunicar sus opiniones con libertad. Seleccionan y suavizan la información de riesgos que deciden compartir para que no resulte demasiado negativa en relación con las expectativas de los demás integrantes.

Para Edmundo Pelegrin (2004), aunque los integrantes del equipo y los patrocinadores de un proyecto importante a menudo consideran negativo el riesgo, es importante que no juzguen un proyecto simplemente por la cantidad y la naturaleza de los riesgos. Deben tomar en cuenta que el riesgo es la posibilidad, no la certeza, de una pérdida. Por otra parte, los integrantes de un equipo que evalúan un proyecto con una lista de los cinco o diez riesgos principales deben considerarlo con reservas, aunque la exposición total al riesgo no sea tan significativa.

Otro de los conceptos importantes que debemos conocer sobre la Gerencia o Administración de Riesgos, y donde según la teoría de Oscar Agudelo Cortes (1994), es el que la define como la disciplina que se ocupa del estudio de cómo realizar el análisis y predicción con la mayor exactitud posible de la ocurrencia de hechos causantes de perjuicios económicos a personas naturales o jurídicas, con el fin de medirlos y analizarlos para lograr su eliminación, o en caso contrario, disminuir sus efectos dañosos.

La Administración del Riesgo es reconocida también como práctica integral de una buena gerencia; la administración del riesgo debe partir de una política institucional definida y respaldada por la alta dirección que se comprometa a manejar el tema dentro de la organización; este compromiso incluye la

sensibilización de los funcionarios de la entidad, dándoles a conocer la importancia de su integración y participación en este proceso; la definición de un equipo de trabajo responsable de liderar el ejercicio y la Implementación de las acciones propuestas, el monitoreo y el seguimiento.

El objetivo fundamental, es el de minimizar los efectos adversos de los riesgos, con un costo mínimo mediante la identificación, evaluación y control de los mismos. (José Andrés Dorta Velásquez, 2004)

Según Zorrilla Salgado (2004), existen dos enfoques inherentemente distintos para la administración de riesgos. Uno es reactivo y el otro es proactivo. La administración reactiva de riesgos, significa que el equipo del proyecto reacciona a las consecuencias de los riesgos (los problemas reales) conforme ocurren. La administración proactiva de riesgos significa que el equipo del proyecto cuenta con un proceso visible para administrarlos. Este proceso se puede medir y repetir.

La prevención del riesgo es el punto de transición entre los enfoques reactivo y proactivo. La prevención ocurre en las etapas de planeación de un proyecto, cuando el equipo puede aplicar acciones para impedir que ocurran los riesgos. Es importante señalar que, esencialmente, la prevención es todavía una estrategia reactiva para administrar los riesgos; no es un remedio para la causa del riesgo, sólo una forma de evitar sus síntomas.

Para alcanzar los niveles más altos de la administración proactiva de riesgos, el equipo debe estar dispuesto a tomar riesgos. Esto significa no temer al riesgo, sino considerarlo como un medio para crear oportunidades adecuadas. Para conseguirlo, el equipo debe ser capaz de evaluar imparcialmente los riesgos (y las oportunidades) y, a continuación, aplicar acciones que aborden las causas de estos riesgos, no sólo sus síntomas.

El proceso de Administración Proactiva de Riesgos

Para Zorrilla Salgado (2004), cuando el equipo del proyecto emplea la administración proactiva de riesgos, los valora en forma continua y los utiliza para tomar decisiones en todas las etapas del proyecto. Incluye los riesgos y los enfrenta hasta que se resuelven, o hasta que se convierten en problemas y se manejan como tales.

Figura .El proceso de administración proactiva de riesgos.



Identificación y administración durante todas las etapas del proyecto

Fuente: Zorrilla Salgado, tomado de su libro: Administración de los Riesgos, 2004.

Identificación de Riesgos

La identificación de riesgos es el primer paso en el proceso de la administración proactiva de riesgos. Los riesgos deben identificarse antes de que puedan administrarse. La identificación de riesgos proporciona al equipo del proyecto las oportunidades, indicios e información que le permiten ubicar los riesgos principales antes de que afecten adversamente al proyecto. El proceso que ocurre entre los integrantes del equipo y los patrocinadores es muy importante. Es un medio vigoroso de manifestar las suposiciones y los puntos de vista contrastantes.

Los Factores de Riesgo

Los factores de riesgo se agrupan por área de atención y categoría. Los factores del propósito y las metas, la necesidad de tomar decisiones, los factores de administración de la organización, y los factores de presupuestos y costos, son ejemplos de las categorías de factores de riesgo dentro de un área de atención.

Una evidencia de riesgo bajo sería que el proyecto apoyará directamente el propósito y las metas del cliente; una evidencia de riesgo alto sería cuando el proyecto no apoyara ni se relacionara con el propósito y las metas del cliente.

La declaración del riesgo

Antes de que pueda administrarse un riesgo, debe expresarse con claridad. Cuando declara un riesgo, el equipo no debe considerar sólo un síntoma, sino también un resultado. Por esa razón, la declaración del riesgo debe incluir lo

que provoca que surja la situación (esto es, la causa) y el resultado esperado (la consecuencia).

Figura No.4 La declaración del riesgo.



Un riesgo debe declararse con claridad antes de que pueda administrarse

Fuente: Zorrilla Salgado, tomado del libro: Administración de los Riesgos, 2004.

Análisis de Riesgos

El análisis de riesgos es el segundo paso en el proceso de administración proactiva de riesgos. Es la conversión de los datos de un riesgo a información para la toma de decisiones respectiva. Un análisis minucioso corrobora que el equipo trabaja en los riesgos convenientes.

Probabilidad de un Riesgo

Un riesgo se compone de dos factores: probabilidad e impacto.

La probabilidad de un riesgo es la posibilidad de que un evento suceda. Para clasificar los riesgos es recomendable la asignación de un valor numérico a la probabilidad. La probabilidad de un riesgo debe ser mayor que cero o el riesgo no representa una amenaza para el proyecto. Asimismo, la probabilidad debe ser menor que 100% o el riesgo es una certeza, en otras palabras, es un problema identificado.

Si el riesgo tiene un impacto financiero, el valor monetario es la forma preferible para cuantificar la magnitud de una pérdida. El impacto financiero podrían ser costos a largo plazo en la operación y el apoyo, una pérdida en la

participación en el mercado, costos a corto plazo por el trabajo adicional, o pérdida en el costo de oportunidad.

Exposición al Riesgo

Para evaluar una lista de riesgos, debe entenderse con claridad la amenaza completa de cada una de las necesidades de riesgos. En ocasiones un riesgo con una probabilidad alta tiene un impacto bajo y puede ignorarse sin complicaciones; otras veces un riesgo con un impacto alto tiene una probabilidad baja y también puede ignorarse. Los que en verdad se requiere administrar, son aquellos con una exposición alta (probabilidad e impacto altos). Esto se consigue reduciendo la probabilidad o el impacto del riesgo.

Los Tipos y clasificación de los riesgos a escala internacional.

Después de estudiar a varios autores, creemos que una de las tesis más acertadas en cuanto a frecuencia, intensidad y tratamiento de los riesgos a escala internacional es la del autor Edmundo Pelegrin (2006) y se definen de la siguiente forma:

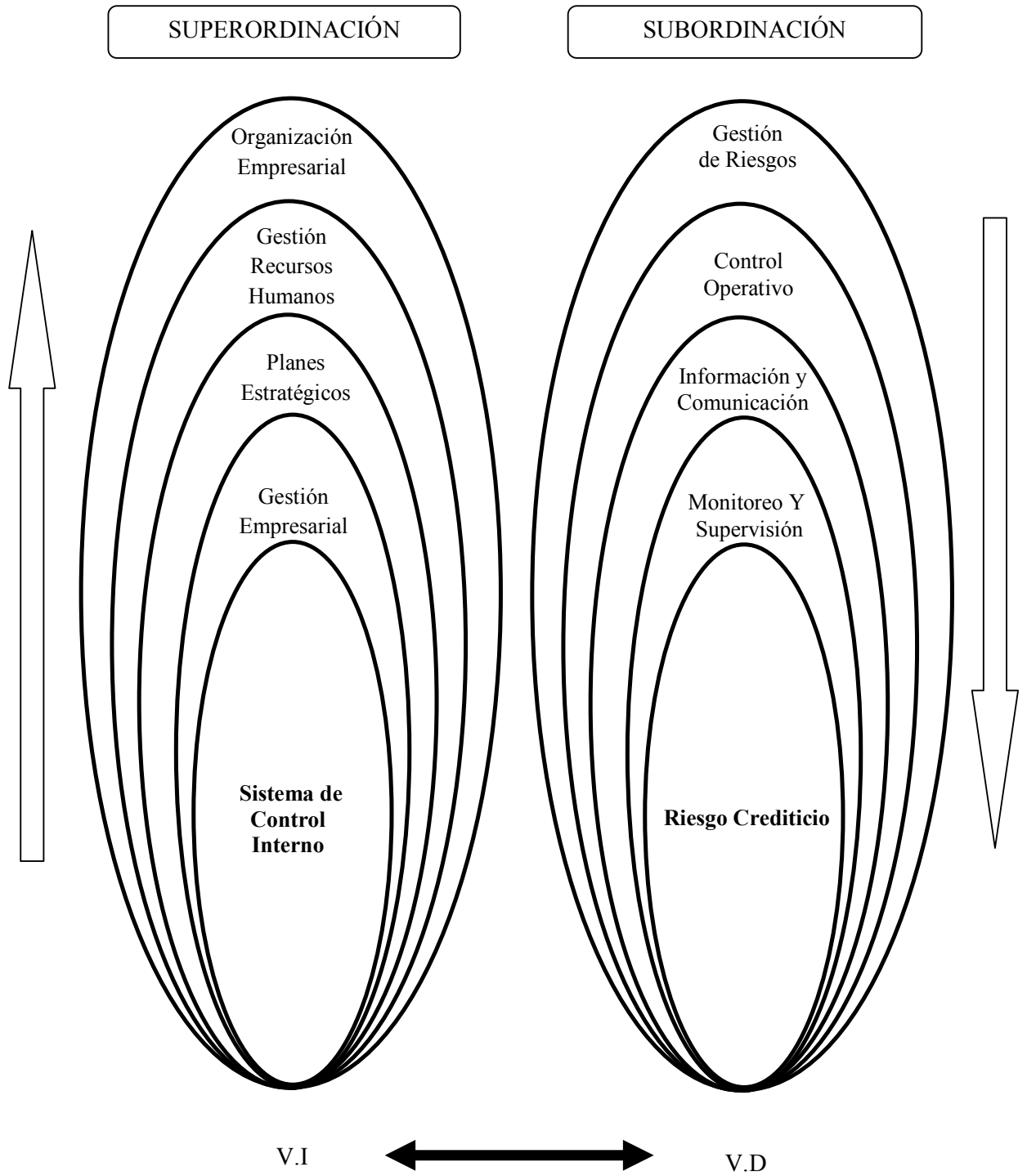
Tabla No.2 Los Tipos y la clasificación de los riesgos.

FRECUENCIA		INTENSIDAD		TRATAMIENTO	
A	ALTA	C	CATASTRÓFICA	PV	Plan de Prevención
M	MEDIA	G	GRAVE	PA	Plan de Acción
B	BAJA	L	LEVE	T	Traspasar a otras Entidades

Fuente: Pelegrin Pérez, Edmundo Lázaro. La Administración de los Riesgos, su impacto en la empresa cubana, 2006

2.4.2. Gráficos de Inclusión Interrelacionados

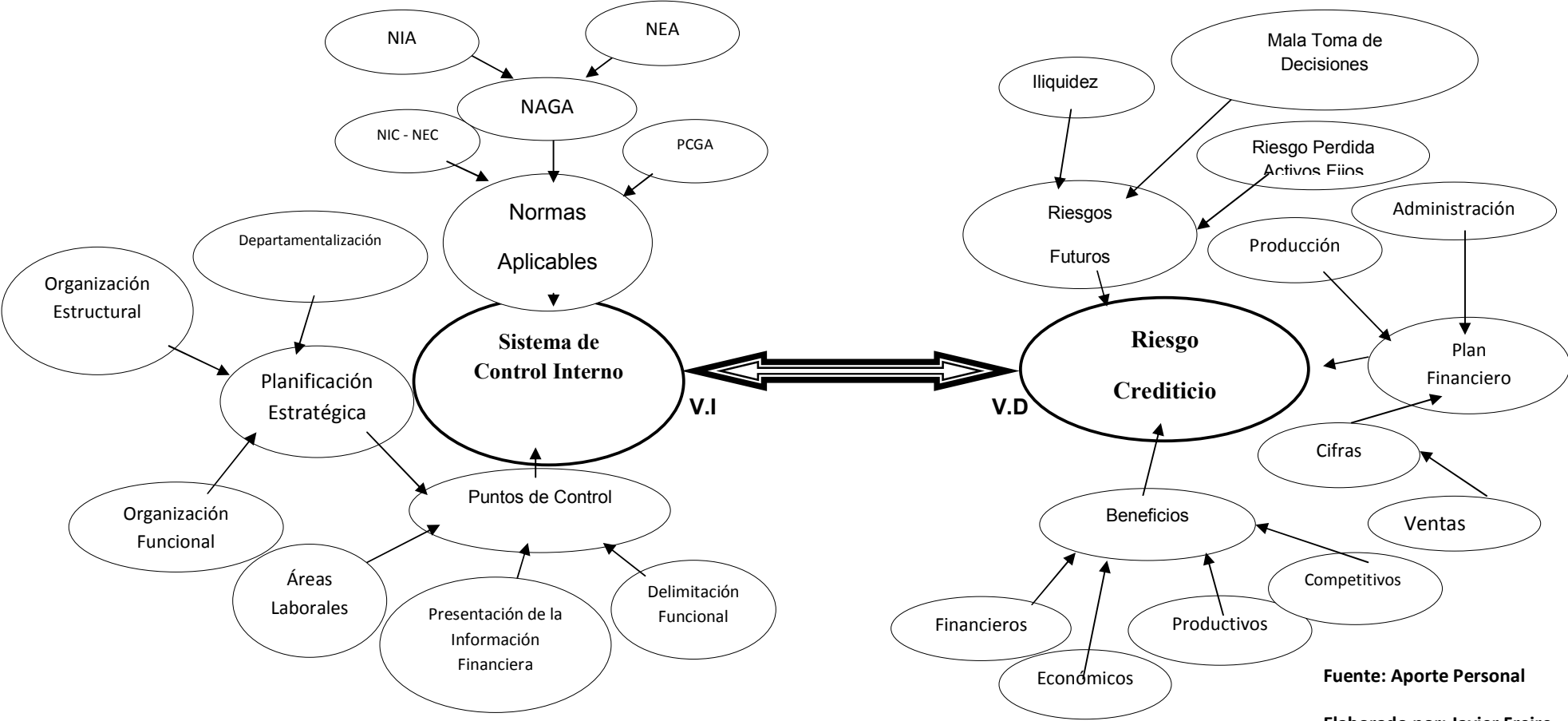
2.4.2.1 Superordinación Conceptual



Fuente: Metodología de Investigación

Elaborado por: Javier Freire

2.4.2.2 Subordinación Conceptual



Fuente: Aporte Personal
Elaborado por: Javier Freire

2.5 HIPOTESIS

Con la presente investigación se pretende demostrar que la inaplicación de un sistema de control conlleva a una incidencia en el riesgo crediticio de forma incontrolada en el Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológica Insotec.

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

2.6.1. Variable Independiente: Sistema de Control

2.6.2. Variable Dependiente: Riesgo Crediticio

2.6.3. Unidad de observación: Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas INSOTEC.

2.6.4. ASOCIACIÓN E INTERPRETACIÓN DE VARIABLES

La presente Investigación hace la asociación entre dos variables correlacionadas como es: el sistema de control (variable independiente) y la incidencia en el riesgo crediticio (variable dependiente), las cuales surgen por la determinación del problema que existe en la institución como es la inapropiada normalización interna en el proceso de concesión crediticia.

CAPITULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1 MODALIDAD BASICA DE LA INVESTIGACION

La presente investigación responde al paradigma naturalista cualitativo
Para **Lidia Gutiérrez Paradigma Cualitativo (2009: Internet)**

“Es un "objeto que habla" (en palabras de Bourdieu, 1987). El hecho social adquiere relevancia en su carácter subjetivo y su descubrimiento se realiza a través de lo que piensa el sujeto que actúa. Entre el sujeto de la investigación y el objeto que habla se establece una relación de interdependencia e interacción. En el paradigma cualitativo el propósito consiste en describir e interpretar sensiblemente exacta la vida social y cultural de quienes participan. "El fenomenólogo quiere entender los fenómenos sociales desde la propia perspectiva del actor" (Taylor y Bogdan, 1986). La búsqueda principal es del significado, de comprensión de la realidad. Weber utiliza el término *verstehen* para significar la comprensión en un nivel personal de los motivos y creencias que están detrás de las acciones de la gente. Además, la búsqueda en ocasiones se traduce en desarrollo de conceptos y teorías, descubrimiento de realidades múltiples. En el paradigma cualitativo el propósito consiste en describir e interpretar sensiblemente exacta la vida social y cultural de quienes participan. "El fenomenólogo quiere entender los fenómenos sociales desde la propia perspectiva del actor" (Taylor y Bogdan, 1986). La búsqueda principal es del significado, de comprensión de la realidad. Weber utiliza el término *verstehen* para significar la comprensión en un nivel personal de los motivos y creencias que están detrás de las acciones de la gente. Además, la búsqueda en ocasiones se traduce en desarrollo de conceptos y teorías, descubrimiento de realidades múltiples, la investigación hace énfasis en el significado (la interpretación que hace el autor de su realidad), contexto (aspectos que forman parte de la vida social, cultural, histórica, física, del actor), perspectiva holística (concepción del escenario, los participantes y las actividades como un todo), cultura (qué hace el actor, qué sabe el actor y qué cosa construye y utiliza).

En el paradigma cualitativo, los hechos sociales se diferencian de los hechos de las ciencias físicas por considerar las creencias y las opiniones de quienes participan. Hayet señala, por ejemplo, "... que no deben ser definidos según lo que podríamos describir sobre ellos por los métodos objetivos de la ciencia sino por lo que piensa la persona que actúa" (en cita de Bourdieu,

1987). El investigador cualitativo estudia a las personas en el contexto de su presente y de su pasado. Esta perspectiva de investigación enfatiza sobre lo interior, es decir lo válido o que proviene de adentro del sujeto.

El escenario del paradigma cualitativo está definido actualmente, sin modificaciones; se estudia el fenómeno tal y como se desarrolla en su ambiente natural en el sentido de no alterar las condiciones de la realidad (Rockwell remite a condiciones normales del fenómeno).

"La investigación cualitativa consiste en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables. Además, incorpora lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones ... tal y como son expresadas por ellos mismos y no como uno los describe" (Montero,1984)."

En la presente investigación va a ser utilizado en estudios cualitativos naturalistas en base a encuestas. Estudios desde la perspectiva de los sujetos estudiados, en base al progreso de la investigación, con la finalidad de un mejor Control Interno del Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas INSOTEC.

Es por eso que a más de determinar puntos de control interno se debe realizar un análisis de los mismos con relación al sistema presupuestal a fin de utilizarlo como una herramienta que permita, alcanzar los objetivos fundamentales para crecer y desarrollarse como ente económico.

3.2 MODALIDADES

3.2.1 De Campo

Por su parte, **Lauro Soto (2010: Internet)** señala:

La Investigación de Campo:

La investigación de campo se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o porque causas se produce una situación o acontecimiento particular.

Podríamos definirla diciendo que es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. (Investigación pura), o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos (investigación aplicada).

Este tipo de investigación es también conocida como investigación in situ ya que se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio. Ello permite el conocimiento más a fondo del investigador, puede manejar los datos con más seguridad y podrá soportarse en diseños exploratorios, descriptivos y experimentales, creando una situación de control en la cual manipula sobre una o más variables dependientes (efectos).

Por tanto, es una situación provocada por el investigador para introducir determinadas variables de estudio manipuladas por él, para controlar el aumento o disminución de esas variables y sus efecto en las conductas observadas.

El uso del término investigación de campo es bastante coloquial. Hablamos de experimentar cuando mezclamos sustancias químicas y observamos la reacción de este hecho, pero también cuando nos cambiamos de peinado y observamos la reacción de nuestras amistades en cuanto a nuestra transformación, también estamos en presencia de un experimento de campo.

Cuando los datos se recogen directamente de la realidad se les denominan primarios, su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, por lo que facilita su revisión y/o modificación en caso de surgir dudas.

Conviene anotar que no toda información puede alcanzarse por esta vía, ya sea por limitaciones especiales o de tiempo, problemas de escasez o de orden ético.

Esta investigación únicamente recopila información de fuentes primarias, estando en contacto directo con la realidad del ente económico como tal, permitiéndonos recalcar la información de fuente primaria a través de entrevistas.

La investigación de campo sirve para ser empleada en la presente investigación utilizando sus propios procedimientos e instrumentos de recopilación de datos junto a los mecanismos específicos de la investigación descriptiva y explicativa para el control y validación de la información.

3.2.2 Bibliográfica – Documental

Por su parte, **Lauro Soto (2010: Internet)** señala:

La Investigación Documental:

La investigación Documental como una variante de la investigación científica, cuyo objetivo fundamental es el análisis de diferentes fenómenos (de orden históricos, psicológicos, sociológicos, etc.), utiliza técnicas muy

precisas, de la Documentación existente, que directa o indirecta mente, aporte la información.

Podemos definir a la investigación documental como parte esencial de un proceso de investigación científica, constituyéndose en una estrategia donde se observa y reflexiona sistemáticamente sobre realidades (teóricas o no) usando para ello diferentes tipos de documentos. Indaga, interpreta, presenta datos e informaciones sobre un tema determinado de cualquier ciencia, utilizando para ello, una metódica de análisis; teniendo como finalidad obtener resultados que pudiesen ser base para el desarrollo de la creación científica.

Visto en estos términos, la Investigación Documental podemos caracterizarla de la siguiente manera:

Se caracteriza por la utilización de documentos; recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes.

Utiliza los procedimientos lógicos y mentales de toda investigación; análisis, síntesis, deducción, inducción, etc.

Realiza un proceso de abstracción científica, generalizando sobre la base de lo fundamental.

Realiza una recopilación adecuada de datos que permiten redescubrir hechos, sugerir problemas, orientar hacia otras fuentes de investigación, orientar formas para elaborar instrumentos de investigación, elaborar hipótesis, etc.

Puede considerarse como parte fundamental de un proceso de investigación científica, mucho más amplio y acabado.

Es una investigación que se realiza en forma ordenada y con objetivos precisos, con la finalidad de ser base a la construcción de conocimientos.

Se basa en la utilización de diferentes técnicas de: localización y fijación de datos, análisis de documentos y de contenidos.

En un sentido restringido, entendemos a la investigación documental como un proceso de búsqueda que se realiza en fuentes impresas (documentos escritos). Es decir, se realiza una investigación bibliográfica especializada para producir nuevos asientos bibliográficos sobre el particular.

Esta modalidad de Investigación constituyo, el punto de partida para la realización del presente trabajo, por cuanto permitió analizar y evaluar el problema objeto de estudio. Con este tipo de investigación se obtuvo

información mediante la lectura científica de textos, documentos de normas, leyes y reglamentos que hizo posible fundamentar el marco teórico.

Se recogió información utilizando la técnica bibliográfica, acudiendo a la biblioteca, donde se encuentra concentrada las fuentes de información secundaria relacionada con los sistemas presupuestales y su relación con los puntos de control interno.

3.3 TIPOS

3.3.1 Nivel o Tipos De Investigación

Según Maritza Gil (2005; Internet)

Las investigaciones descriptivas constituyen el punto de partida de las líneas de investigación, su objetivo es determinar la situación de las variables involucradas en el estudio en un momento dado con relación a su presencia o ausencia, la frecuencia con que se presenta un fenómeno (incidencia o prevalencia), características de las personas, lugar y periodo donde ocurre. El investigador se limita a la observación de los hechos tal como ocurren con el objeto de describirlos, no busca explicar ni analizar las causas de esos hechos sino presentarlos. De esta manera las investigaciones descriptivas brindan las bases cognoscitivas para otros estudios descriptivos o explicativos pues se generan hipótesis susceptibles de comprobación. Pueden ser transversales y longitudinales.

A) Investigación descriptiva transversal: describen la situación en un momento dado y no requieren la observación de los sujetos estudiados durante un periodo de tiempo. Este tipo de diseño es adecuado para describir el estado del fenómeno estudiado en un momento determinado. Ejemplos de estos estudios son la determinación de las características de las personas y viviendas de una comunidad, los valores normales de hemoglobina, colesterol, glicemia, etc. según edad y sexo entre otros. La principal ventaja de este tipo de estudio es que son prácticos, económicos, de rápida ejecución y fácil control.

B) Investigación descriptiva longitudinal: permiten la observación de las características estudiadas en el transcurso del tiempo. Se clasifican a su vez en retrospectivas y prospectivas dependiendo del momento en que se recogieron los datos.

Sirviendo para caracterizar un fenómeno o situación concreta dentro de INSOTEC.

Además nos ayudó a conocer porque ocurre el problema e identificar cuáles fueron los factores determinantes para ello, así como en la identificación de la hipótesis planteada, que nos permitieron responder el motivo por el cual se realiza la investigación.

3.2.2. Bibliográfica o Documental

Según Elena F. de Martínez (2009: Internet)

El método de investigación bibliográfica es el sistema que se sigue para obtener información contenida en documentos, ya se trate de obras, investigaciones anteriores, material inédito, cartas, historias de vida, documentos legales e inclusive material filmado o grabado. Las fuentes de conocimiento, de análisis e interpretación serán fundamentalmente “cosas” y no “personas”. En sentido más específico, el método de investigación bibliográfica es el conjunto de técnicas y estrategias que se emplean para localizar, identificar y acceder a aquellos documentos que contienen la información pertinente para la investigación. Además, el método de investigación bibliográfica se caracteriza también por el empleo predominante de registros gráficos y sonoros como fuentes de información para dar respuestas satisfactorias a cuestionamientos sobre fenómenos o del problema que se esté investigando.

Este tipo de investigación ha sido utilizada para poder obtener una referencia documental la misma que ha servido de base para llevar a cabo el desarrollo del marco teórico, en la búsqueda de la fundamentación filosófica y legal así como en la visión dialéctica de las conceptualizaciones, permitiendo revisar y analizar el problema en base a investigaciones que han realizadas anteriormente y que guardan relación con el objeto de estudio.

3.4. POBLACION Y MUESTRA

3.4.1 Población

Según Pita Fernández (2001: Internet)

La población representa el conjunto grande de individuos que deseamos estudiar y generalmente suele ser inaccesible. Es, en definitiva, un colectivo homogéneo que reúne unas características determinadas. En la presente Investigación se conto con una población de 81 personas comprendidas en los siete agencias a nivel nacional pertenecientes al Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas.

**INSOTEC
PERSONAL POR AGENCIAS**

Nº	Matriz	Responsable
1	Presidencia	José Lanusse
2	Control Interno	Mónica Aldáz
3	Riesgo	Gina Torres
4	Gerencia de crédito	Stalin Granillo
5	Tesorería	Ángel Morán
6	Gerencia Financiera	Víctor Gallegos
7	Asistente presidencia	Patricia Mantilla
8	Recursos humanos	Silvia Asimbaya
9	Asistente recursos humanos	Benjamín Rosero
10	Gerencia desarrollo social y productivo	Patricia Cerón
11	Asistente administrativa	Maribel Yanez
12	Sistemas	Danny Cabrera
13	Contadora general	Mónica Páez
14	Asistente contabilidad	Darwin Pachacama
15	Gerencia administrativa y sistemas	Solanda Grijalva
16	Asistente contable 1	Martha Muñoz
17	Asistente de Servicios Generales	
	Agencia Ambato	
18	<i>Gerencia Ambato</i>	<i>Elvia Sayavedra</i>
19	<i>Asistente Contable Ambato</i>	<i>Verónica Zúñiga</i>
20	<i>Caja Ambato</i>	<i>Francisco Córdova</i>
21	<i>Jefe Administrativo y de Operaciones</i>	<i>Javier Freire</i>
22	<i>Asistente operativo Ambato</i>	
23	<i>Asesor de Crédito 1</i>	<i>Andrés Rivas</i>
24	<i>Asesor de Crédito 2</i>	<i>Vinicio López</i>
25	<i>Asesor de Crédito 3</i>	<i>Zoila Flores</i>
26	<i>Asesor de Crédito 4</i>	<i>Mario Moposita</i>
27	<i>Asesor de Crédito 5</i>	<i>Mario Altamirano</i>
28	<i>Asesor de Crédito 6</i>	<i>Paulina Yunapanta</i>
29	<i>Asesor de Crédito 8</i>	<i>Cristina Sánchez</i>
30	<i>Asesor de Crédito 9</i>	<i>Gabriela Álvarez</i>
31	<i>Asesor de Crédito 10</i>	<i>Elvia Sayavedra</i>
32	<i>Asesor de Crédito 11</i>	<i>Luis Sánchez</i>
33	<i>Asesor de Crédito 12</i>	<i>Fabián Santana</i>
34	<i>Asistente de Servicios Generales</i>	<i>Juan Carlos Altamirano</i>

	Agencia Pelileo	
35	Gerencia Pelileo	Doris Morales
36	Asistente Contable Pelileo	Andrea Tite
37	Caja Pelileo	Karina Tandazo
38	Asistente operativo Pelileo	Jorge Martínez
39	Asesor de Crédito 1	
40	Asesor de Crédito 2	
41	Asesor de Crédito 3	
42	Asesor de Crédito 4	
43	Asesor de Crédito 5	
44	Asesor de Crédito 6	
45	Asesor de Crédito 7	
46	Asesor de Crédito 8	
47	Asesor de Crédito 9	
48	Asesor de Crédito 10	
49	Asesor de Crédito 11	
50	Asistente de Servicios Generales	
	Agencia Riobamba	
50	Gerencia Sub Regional de Negocios	Jhonny Carrillo
51	Gerencia Riobamba	Celso Escobar
52	Asistente Contable Riobamba	Silvana Rivera
53	Asistente Operativa Riobamba	Carolina Hernández
54	Caja Riobamba	Mariela Silva
55	Asesor de Crédito 1	
56	Asesor de Crédito 2	
57	Asesor de Crédito 3	
58	Asesor de Crédito 4	
59	Asesor de Crédito 5	
60	Asesor de Crédito 6	
61	Asesor de Crédito 7	
63	Asesor de Crédito 8	
64	Asistente de Servicios Generales	
	Agencia Santo Domingo	
65	Gerencia Santo Domingo	Juan Carlos Zambrano
66	Asistente Contable Santo Domingo	Gina Maya
67	Asistente Operativo Santo Domingo	Fernando Enríquez
68	Caja Santo Domingo	Verónica Rivadeneira

69	Asesor de Crédito 1	
70	Asesor de Crédito 2	
71	Asesor de Crédito 3	
72	Asesor de Crédito 4	
73	Asesor de Crédito 5	
74	Asistente de Servicios Generales	
	Punto de atención El Carmen	
75	Supervisor de crédito	Viviana Santana
76	Asistente operativa	Karen Intriago
77	Asesor de Crédito 1	
78	Asesor de Crédito 2	
79	Asesor de Crédito 3	
80	Asesor de Crédito 4	
81	Asistente de Servicios Generales	
	Punto de Atención Pillaro	
82	Supervisor de Crédito	Diego campos
83	Asistente operativa	Gabriela Navas
84	Asesor de Crédito	Valeria Barriga

Fuente: Investigador

Elaborado por: Javier Freire

3.4.2 Muestra

Además **Pita Fernández (2001: Internet)** señala que:

La muestra es el conjunto menor de individuos (subconjunto de la población accesible y limitado sobre el que realizamos las mediciones o el experimento con la idea de obtener conclusiones generalizables a la población). El individuo es cada uno de los componentes de la población y la muestra. La muestra debe ser representativa de la población y con ello queremos decir que cualquier individuo de la población en estudio debe haber tenido la misma probabilidad de ser elegido.

Las razones para estudiar muestras en lugar de poblaciones son diversas y entre ellas podemos señalar 3:

- Ahorrar tiempo. Estudiar a menos individuos es evidente que lleva menos tiempo.

- Estudiar la totalidad de los pacientes o personas con una característica determinada en muchas ocasiones puede ser una tarea inaccesible o imposible de realizar.
- Aumentar la calidad del estudio. Al disponer de más tiempo y recursos, las observaciones y mediciones realizadas a un reducido número de individuos pueden ser más exactas y plurales que si las tuviésemos que realizar a una población.
- La selección de muestras específicas nos permitirá reducir la heterogeneidad de una población al indicar los criterios de inclusión y/o exclusión.

En este proyecto de investigación no se procedió a calcular una muestra, ya que como pudimos observar en el punto anterior la población es finita, por lo tanto es posible aplicar las técnicas de investigación a toda la población, sin que esto signifique la utilización en un tiempo y recursos excesivos, sino al contrario al trabajar con toda la población se tendrá en cien por ciento del nivel de confianza y seguridad en sus resultados.

	Agencia Ambato	
1	<i>Gerencia Ambato</i>	<i>Elvia Sayavedra</i>
2	<i>Asistente Contable Ambato</i>	<i>Verónica Zúñiga</i>
3	<i>Caja Ambato</i>	<i>Francisco Córdova</i>
4	<i>Jefe Administrativo y de Operaciones</i>	<i>Javier Freire</i>
5	<i>Asistente operativo Ambato</i>	
6	<i>Asesor de Crédito 1</i>	<i>Andrés Rivas</i>
7	<i>Asesor de Crédito 2</i>	<i>Vinicio López</i>
8	<i>Asesor de Crédito 3</i>	<i>Zoila Flores</i>
9	<i>Asesor de Crédito 4</i>	<i>Mario Moposita</i>
10	<i>Asesor de Crédito 5</i>	<i>Mario Altamirano</i>
11	<i>Asesor de Crédito 6</i>	<i>Paulina Yunapanta</i>
12	<i>Asesor de Crédito 8</i>	<i>Cristina Sánchez</i>
13	<i>Asesor de Crédito 9</i>	<i>Gabriela Álvarez</i>
14	<i>Asesor de Crédito 10</i>	<i>Elvia Sayavedra</i>
15	<i>Asesor de Crédito 11</i>	<i>Luis Sánchez</i>
16	<i>Asesor de Crédito 12</i>	<i>Fabián Santana</i>
17	<i>Asistente de Servicios Generales</i>	<i>Juan Carlos Altamirano</i>

Fuente: Investigador

Elaborado por: Javier Freire

3.5 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

3.5.1 Operacionalizacion de la Variable Independiente: Sistemas de Control Interno

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACION
<p>El control interno es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y todo el personal de una entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes áreas:</p> <p>Efectividad y eficiencia en las operaciones. Confiabilidad en la información financiera. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.</p> <p>El control interno</p>	<p>➤ Organización</p>	<p>Empresarial</p> <p>Cobertura / Focalización</p> <p>Cobertura Información para Desempeño Laboral: Total Cargos con manual/ Total Cargos *100</p>	<p>¿La estructura administrativa permite proponer estrategias de control de riesgos institucionales?</p> <p>¿Se cuenta con una adecuada delimitación de funciones en cada Área Laboral?</p>	<p>Encuesta al Personal (ver anexo 3)</p>

<p>comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.</p>	<p>➤ Limitaciones</p>	<p>➤ Operación</p> <p>➤ Control</p>	<p>¿Se realiza un análisis de evaluación crediticia a fondo, para medir la capacidad de pago del cliente?</p> <p>¿Se realizan seguimientos o monitoreos adecuados a la cartera después de otorgar operaciones crediticias?</p> <p>¿Las valuaciones crediticias se las realizan acorde algún lineamiento de Control de Riesgo?</p> <p>¿Existe un Proceso de Control de Días de Atraso Crediticio?</p>	
---	-----------------------	-------------------------------------	--	--

3.5.2 Operacionalización de la Variable Dependiente: Riesgo Crediticio

CONCEPTUALIZACION	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACION
<p>El riesgo de una operación crediticia contempla las siguientes etapas: (a) análisis relacional, donde se examina la relación del cliente con la entidad; (b) análisis funcional y estratégico, donde se examina la actividad ordinaria del negocio y las expectativas de futuro; (c) análisis de la finalidad de la operación: se examina el destino de la inversión; (d) análisis de la financiación: se trata de averiguar si hay otras partes que colaboren en la financiación, bien con sus propios recursos u otras entidades financieras; (e)</p>	<p>CONTROL OPERATIVO</p> <p>Riesgos Financieros</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riesgo de Crédito • Riesgo de Liquidez • Riesgo de Taza de Interés <p>Riesgos Operativos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riesgos de 	<p>Cartera en riesgo < a 5 días no > al 7%</p> <p>Cartera en riesgo < a 30 días no > al 3.5%</p> <p>Indicador de liquidez ≥ 1.2</p> <p>Prueba ácida ≥ 1.1</p> <p>Liquidez ampliada > 1</p>	<p>¿Acorde a la Mora Crediticia Mensual que maneja Insotec existen Riesgos de Liquidez?</p> <p>La Cartera en Riesgo a 30 Días es: Alto / Mediano / Bajo</p> <p>¿Se lleva una provisión mensual para aquellos créditos de capital no recuperable?</p> <p>Las tasas de interés que maneja Insotec son: Muy Altas / Altas /</p>	<p>Encuesta al Personal (ver anexo 3)</p>

<p>análisis de la capacidad de devolución: consiste en evaluar si el cliente podrá atender las obligaciones futuras derivadas de la operación que solicita; y (f) análisis de las garantías y de las compensaciones: ayudan a mejorar la situación de riesgo ya que pueden ser un seguro, para que las pérdidas de la entidad en el caso de incumplimiento no sean tan importantes.</p>	<p>Transacción</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riesgo de Fraude • Riesgo Legal <p>CONTROL CREDITICIO EFICAZ</p> <p>Riesgos Estratégicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riesgo de Gobernabilidad • Riesgo de Reputación <p>INFORMACION Y COMUNICACION</p> <p>➤ Programas, Planes Futuros</p>	<p>➤ Evaluación Crítica</p> <p>➤ Control de Costes</p>	<p>Medianas / Normales / Bajas</p> <p>¿Se realizan controles en cada uno de los procesos en cada área inmersa en la concesión de un crédito?</p> <p>¿Los descuentos de Servicio de Desarrollo Empresarial son un factor para pérdida de imagen de la institución?</p>	
---	--	--	---	--

Fuente: Investigador

Elaborado por: Javier Freire

3.6 RECOLECCION DE INFORMACION

Metodológicamente para Luis Herrera E. y otros (2002: 174-178 y 183-185), la construcción de la información se operan dos fases: plan para la recolección de información y plan para el proceso de la información.

3.6.1 Plan para la Recolección de Información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos de hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados, basados en la operacionalización de las variables, son Departamentos: Administrativo – Operaciones y Ventas.

Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.

La técnica a emplearse es la encuesta para lo cual se utilizará un cuestionario.

Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación. Para cumplir con la presente investigación mediante a técnica escogida se realizará con el cuestionario. (ver anexo 3).

El procesamiento de la información se pudo realizar mediante el sistema de tabulación, basado en el siguiente procedimiento:

- Recolección de la información u obtención de datos
- Definición de variables para ordenamiento de datos
- Selección de herramientas estadísticas (que para nuestro proyecto se optó por la tabulación)
- Revisión de la información recolectada; es decir limpieza de la información, contradictoria, incompleta.
- En algunos casos será necesario repetir la revisión de la información recolectada para corregir fallas de contestación.
- Tabular la información recopilada en cuadros según las variables de cada hipótesis.
- Utilizar un programa de computadora para la elaboración de tablas e ingresar los datos y realizar los cálculos correspondientes.

- Verificar los datos y resultados.
- Graficar los resultados de la información recopilada, para un mejor análisis.
- Interpretar los resultados correspondientes mediante un análisis descriptivo.
- Imprimir resultados.

Técnicas e instrumentos	Observaciones
Encuesta	<p style="text-align: center;">¿A Quién?</p> <p style="text-align: center;">Al Personal de la Institución, Gerente.</p> <p style="text-align: center;">¿Cómo?</p> <p style="text-align: center;">Utilizando Cuestionarios de Preguntas</p> <p style="text-align: center;">¿Para Qué?</p> <p style="text-align: center;">Para obtener información real y alcanzar los objetivos de la investigación.</p> <p style="text-align: center;">¿Quién?</p> <p style="text-align: center;">Investigador: Javier Freire</p>

Fuente: Investigador

Elaborado por: Javier Freire

Técnicas e instrumentos	Observaciones
Encuestas	<p style="text-align: center;">¿Cómo?</p> <p style="text-align: center;">Método Inductivo</p> <p style="text-align: center;">¿Cuándo?</p> <p style="text-align: center;">EL día 08 de Junio del 2011</p> <p style="text-align: center;">¿Dónde?</p> <p style="text-align: center;">Oficinas INSOTEC Agencia Ambato</p>

Fuente: Investigador

Elaborado por: Javier Freire

3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANALISIS

3.7.1 Procesamiento

Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.

Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación. Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados. Las respuestas obtenidas serán tabuladas con el programa Microsoft Excel.

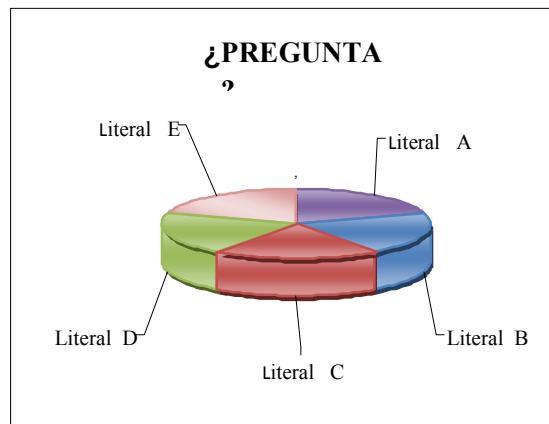
Matriz para la tabulación de respuestas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TOTAL		

Fuente: Investigador

3.7.2 Representaciones gráficas.

Elaborado por: Javier Freire



Fuente: Investigador

Gráficos Circulares

Elaborado por: Javier Freire

Los gráficos circulares muestran el tamaño de los elementos de una serie de datos en proporción al total de los elementos. Los gráficos circulares se usan normalmente para realizar comparaciones entre grupos. Los puntos de datos de un gráfico circular se muestran como porcentajes del total del gráfico circular. El gráfico circular es útil cuando se desea destacar un elemento significativo, permitiendo visualizar y dar una interpretación adecuada y efectiva a la investigación.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1/4.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En éste capítulo se procedió al análisis de la información obtenida de las encuestas realizadas al personal del INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIO ECONOMICAS Y TECNOLOGICAS INSOTEC AGENCIA AMBATO.

Los resultados fueron tabulados, expresados gráficamente; sus respuestas se denotan en cantidad, pero para fines de interpretación se presentan en porcentajes.

Para el análisis de la información se procedió a:

- Analizar los resultados de manera estadística.
- Presentación de los resultados a través de cuadros y gráficos.
- Comprobación de la hipótesis por medio del estimador estadístico Chi cuadrado.

Este método ayudará a emitir un razonamiento concreto para justificar el problema expuesto según la modalidad de la investigación para poder obtener los criterios suficientes que permitan constatar las incógnitas establecidas a lo largo de la indagación plasmado en el presente trabajo de tesis.

PREGUNTAS:

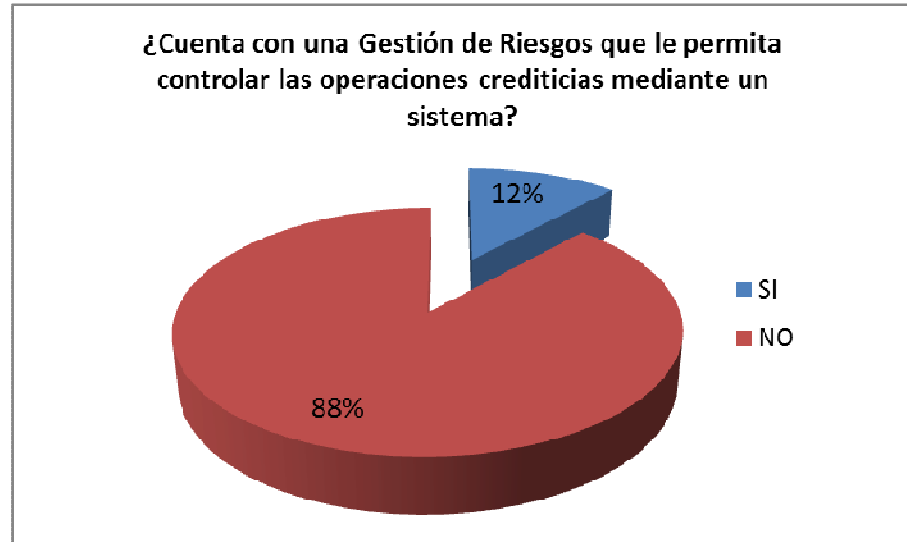
1. ¿Cuenta con una Gestión de Riesgos que le permita controlar las operaciones crediticias mediante un sistema?
2. Tabla 1. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 1: ¿Cuenta con una Gestión de Riesgos que le permita controlar las operaciones crediticias mediante un sistema?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	12%
NO	15	88%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

1. Grafico 1. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 1: ¿Cuenta con una Gestión de Riesgos que le permita controlar las operaciones crediticias mediante un sistema?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Análisis

El 88% de los funcionarios de la institución opinan que no se cuenta con una Gestión de Riesgos que les permita controlar las operaciones crediticias mediante un sistema, mientras tanto el 12% restante opina que si existe.

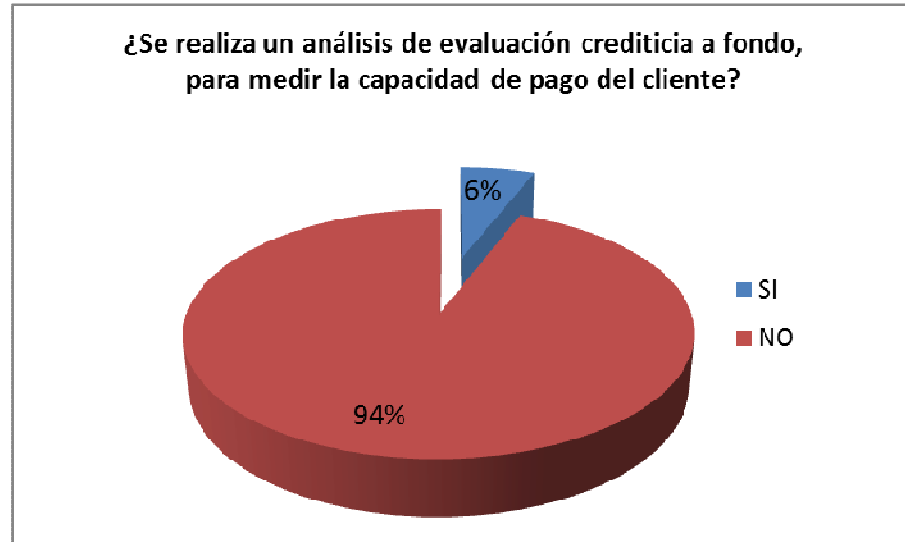
2. ¿Se realiza un análisis de evaluación crediticia a fondo, para medir la capacidad de pago del cliente?
3. Tabla 2. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 2: ¿Se realiza un análisis de evaluación crediticia a fondo, para medir la capacidad de pago del cliente?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	6%
NO	16	94%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

1. Grafico 2. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 2: ¿Se realiza un análisis de evaluación crediticia a fondo, para medir la capacidad de pago del cliente?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Análisis

El 6% de los funcionarios de la institución opinan que si se realiza un análisis de evaluación crediticia a fondo, para medir la capacidad de pago del cliente, mientras tanto el 94% restante opina que no.

3. ¿Existe un Proceso de Control de Días de Atraso Crediticio?

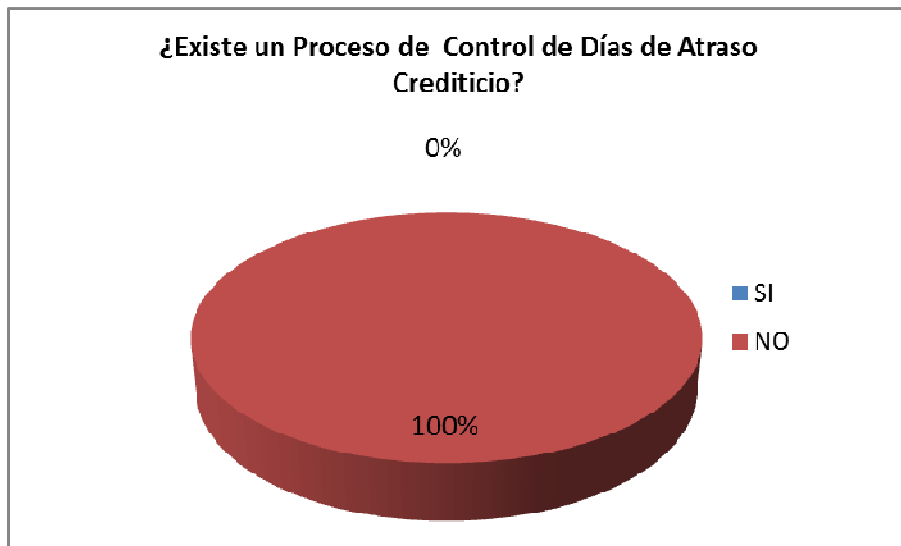
Tabla 3. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 3: ¿Existe un Proceso de Control de Días de Atraso Crediticio?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	17	100%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Grafico 3. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 3: ¿Existe un Proceso de Control de Días de Atraso Crediticio?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Análisis

El 100% de los funcionarios de la institución opinan que no existe un Proceso de Control de Días de Atraso Crediticio.

4. ¿La estructura administrativa permite proponer estrategias de control de riesgos institucionales?

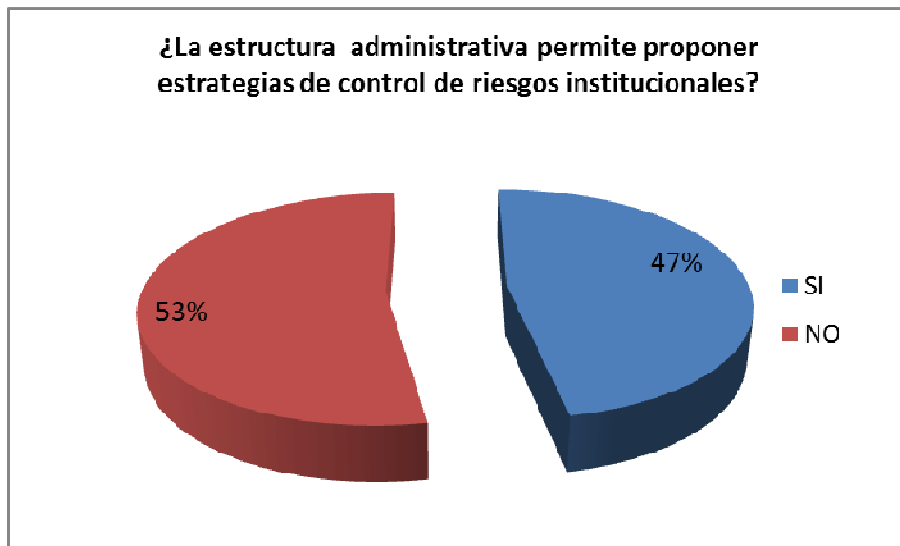
Tabla 4. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 4: ¿La estructura administrativa permite proponer estrategias de control de riesgos institucionales?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	47%
NO	9	53%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Grafico 4. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 4: ¿La estructura administrativa permite proponer estrategias de control de riesgos institucionales?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Análisis

El 47% de los funcionarios de la institución opinan que la estructura administrativa si permite proponer estrategias de control de riesgos institucionales, mientras que el 53% opina lo contrario.

5. ¿Las valuaciones crediticias se las realizan acorde algún lineamiento de Control de Riesgo?

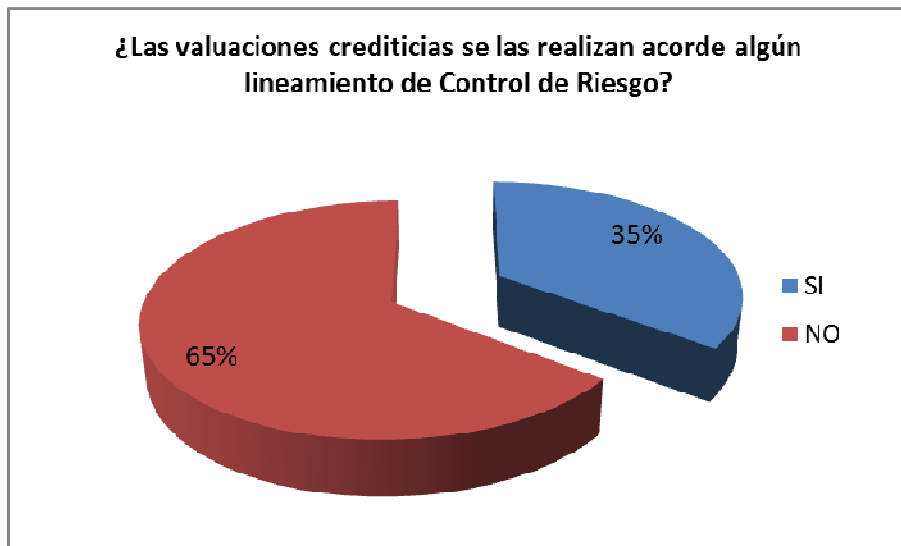
Tabla 5. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 5: ¿Las valuaciones crediticias se las realizan acorde algún lineamiento de Control de Riesgo?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	35%
NO	11	65%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Grafico 5. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 5: ¿Las valuaciones crediticias se las realizan acorde algún lineamiento de Control de Riesgo?



Fuente: Encuesta

Análisis

El 65% de los funcionarios de la institución opinan las valuaciones crediticias no se las realizan acorde algún lineamiento de Control de Riesgo, el 35% opinan que si se realizan.

Elaborad

6. ¿Se realizan seguimientos o monitoreos adecuados a la cartera después de otorgar operaciones crediticias?

Tabla 6. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 6: ¿Se realizan seguimientos o monitoreos adecuados a la cartera después de otorgar operaciones crediticias?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	18%
NO	14	82%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Grafico 6. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 6: ¿Se realizan seguimientos o monitoreos adecuados a la cartera después de otorgar operaciones crediticias?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Análisis

El 18% de los funcionarios de la institución manifiestan que si se realizan seguimientos o monitoreos adecuados a la cartera después de otorgar operaciones crediticias, el 82% de todo el personal encuestado opinan que no se realizan dichos seguimientos.

7. ¿Se cuenta con una adecuada delimitación de funciones en cada Área Laboral?

Tabla 7. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 7: ¿Se cuenta con una adecuada delimitación de funciones en cada Área Laboral?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	12%
NO	15	88%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Grafico 7. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 7: ¿Se cuenta con una adecuada delimitación de funciones en cada Área Laboral?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Análisis

El 12% de los funcionarios de la institución manifiestan que si se cuenta con una adecuada delimitación de funciones en cada Área Laboral, el 88% restante manifiesta todo lo contrario.

8. ¿Existen procedimientos documentados para efectuar movimientos de personal?

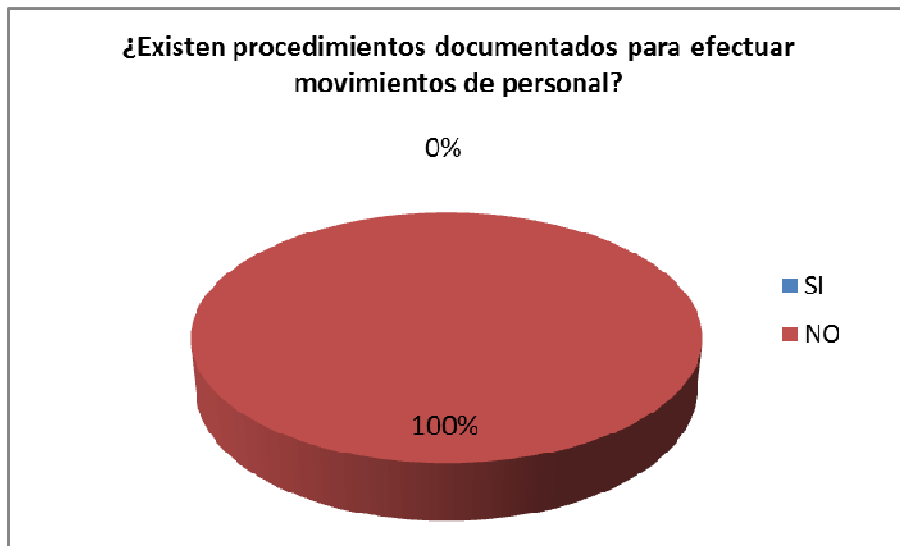
Tabla 8. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 8: ¿Existen procedimientos documentados para efectuar movimientos de personal?

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	17	53%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Grafico 8. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 8: ¿Existen procedimientos documentados para efectuar movimientos de personal?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Análisis

El 100% de los encuestados manifiestan que no existen procedimientos documentados para efectuar movimientos de personal en INSOTEC.

9. ¿Se lleva a cabo análisis y valuación de áreas laborales?

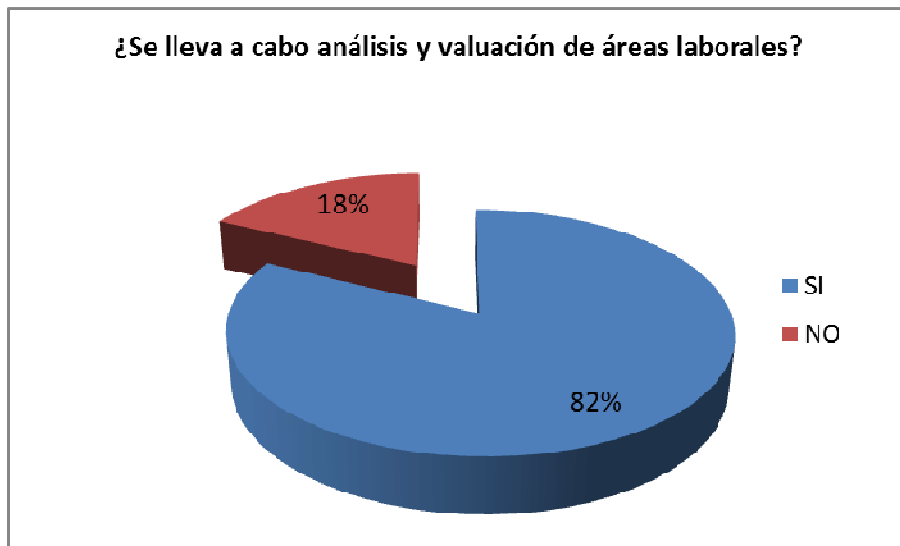
Tabla 9. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 9: ¿Se lleva a cabo análisis y valuación de áreas laborales?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	82%
NO	3	18%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Grafico 9. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 9: ¿Se lleva a cabo análisis y valuación de áreas laborales?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Análisis

El 18% de los encuestados manifiestan que no se lleva a cabo análisis y valuación de áreas laborales en INSOTEC. Mientras que el 82% expresa que si se valúa.

10. ¿Acorde a la Mora Crediticia Mensual que maneja Insotec existen Riesgos de Liquidez?

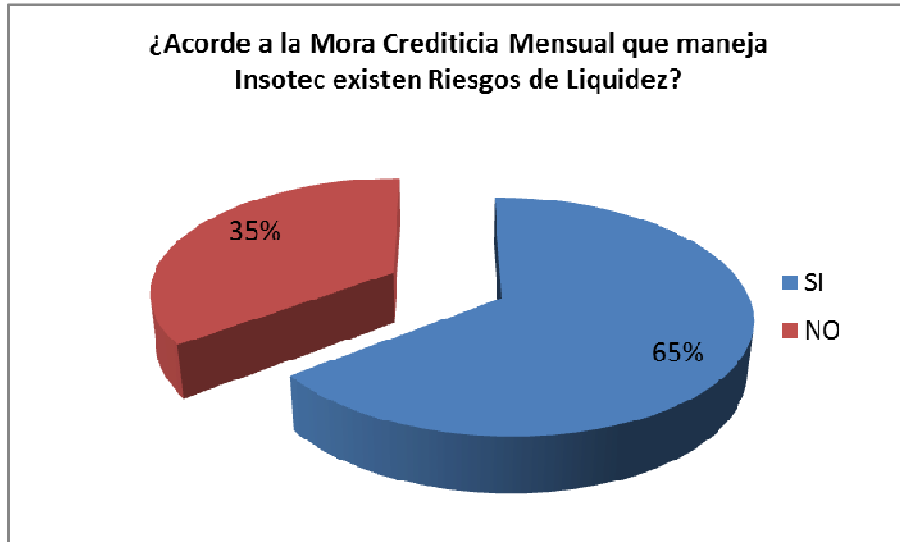
Tabla 10. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 10: ¿Acorde a la Mora Crediticia Mensual que maneja Insotec existen Riesgos de Liquidez?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	65%
NO	6	35%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Grafico 10. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 10: ¿Acorde a la Mora Crediticia Mensual que maneja Insotec existen Riesgos de Liquidez?



Fuente: Encuesta

Análisis

Elaborado por: Javier Freire

El 65% del personal de la institución dice que acorde a la Mora Crediticia Mensual que maneja Insotec si existen Riesgos de Liquidez, el 35% expresa que no existe tal riesgo.

11. La Cartera en Riesgo a 30 Días es: a) alto b) mediano c) bajo

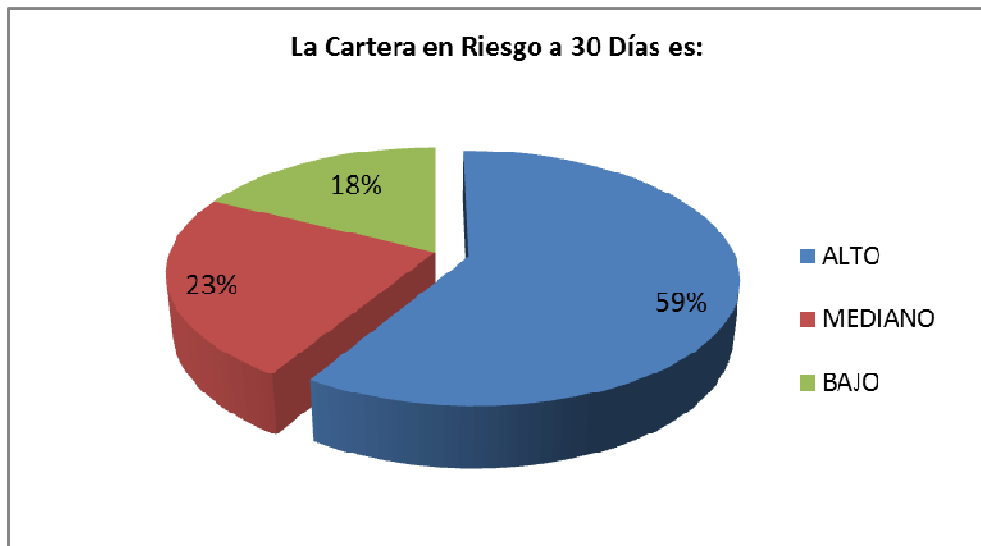
Tabla 11. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 11: La Cartera en Riesgo a 30 Días es: a) alto b) mediano c) bajo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO	10	59%
MEDIANO	4	23%
BAJO	3	18%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Grafico 11. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 11: La Cartera en Riesgo a 30 Días es: a) alto b) mediano c) bajo



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Análisis

El 59% del personal de la institución dice que la Cartera en Riesgo a 30 Días que maneja Insotec es alta, el 23% mediano y el 18% bajo.

12. ¿Se lleva una provisión mensual para aquellos créditos de capital no recuperable?

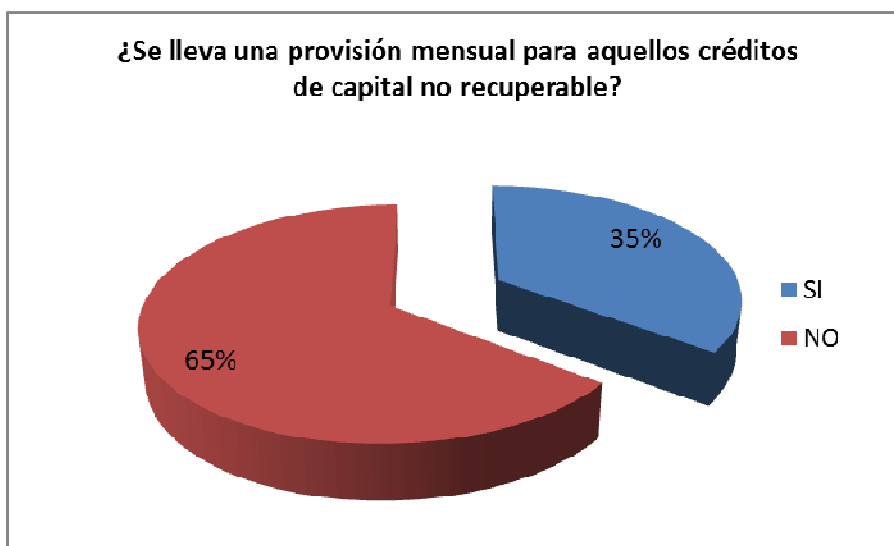
Tabla 12. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 12: ¿Se lleva una provisión mensual para aquellos créditos de capital no recuperable?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	35%
NO	11	65%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Grafico 12. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 12: ¿Se lleva una provisión mensual para aquellos créditos de capital no recuperable?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Análisis

El 65% del personal de la institución dice que no se lleva una provisión mensual para créditos de capital no recuperable, el 35% piensa que sí.

13. Las tasas de interés que maneja Insotec son: a) Muy Altas b) Altas c) Medianas d) Normales e) Bajas

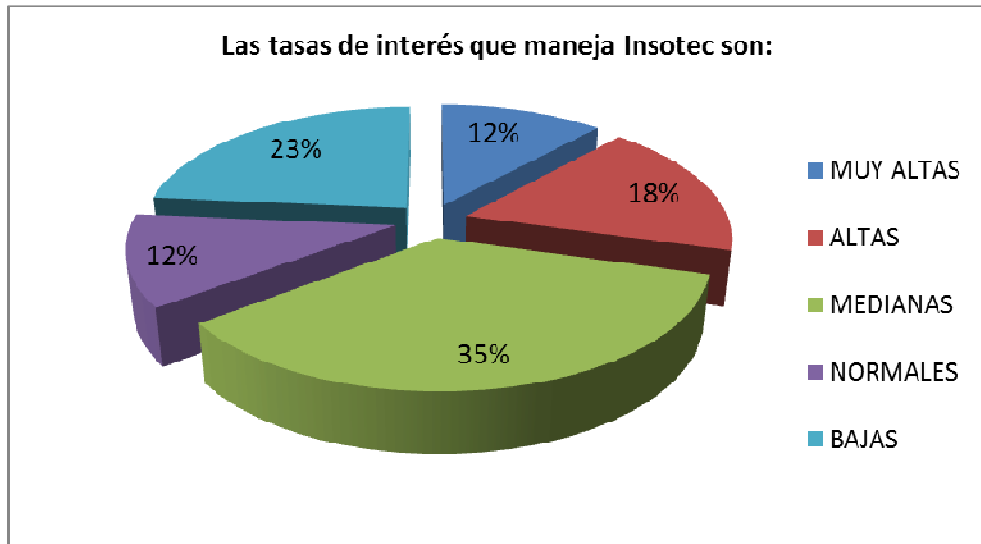
Tabla 13. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 13: Las tasas de interés que maneja Insotec son: a) Muy Altas b) Altas c) Medianas d) Normales e) Bajas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY ALTAS	2	12%
ALTAS	3	18%
MEDIANAS	6	35%
NORMALES	2	12%
BAJAS	4	23%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Grafico 13. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 13: Las tasas de interés que maneja Insotec son: a) Muy Altas b) Altas c) Medianas d) Normales e) Bajas



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Análisis

El 35% del personal de la institución dice las tasas de interés que maneja Insotec son Medianas, el 18% Altas, 12% se repite tanto en Normales y Muy Altas, mientras que el 23 % piensa que se maneja tasas de interés bajas.

14. ¿Los descuentos de Servicio de Desarrollo Empresarial son un factor para pérdida de imagen de la institución?

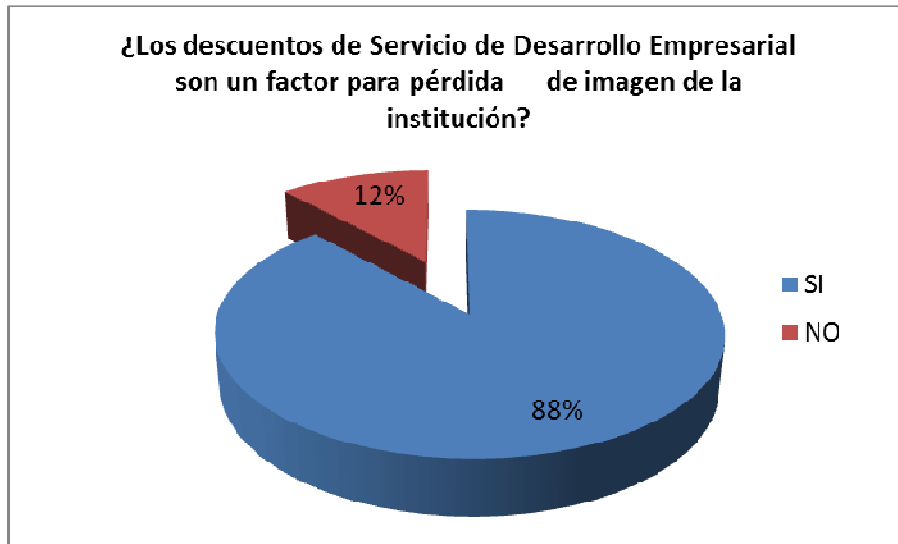
Tabla 14. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 14: ¿Los descuentos de Servicio de Desarrollo Empresarial son un factor para pérdida de imagen de la institución?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	88%
NO	2	12%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Grafico 14. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 14: ¿Los descuentos de Servicio de Desarrollo Empresarial son un factor para pérdida de imagen de la institución?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Análisis

El 88% del personal de la institución piensa que los descuentos de Servicio de Desarrollo Empresarial son un factor para pérdida de imagen, el 12% piensa lo contrario.

15. ¿Se realizan controles en cada uno de los procesos de cada área inmersa en la concesión de un crédito?

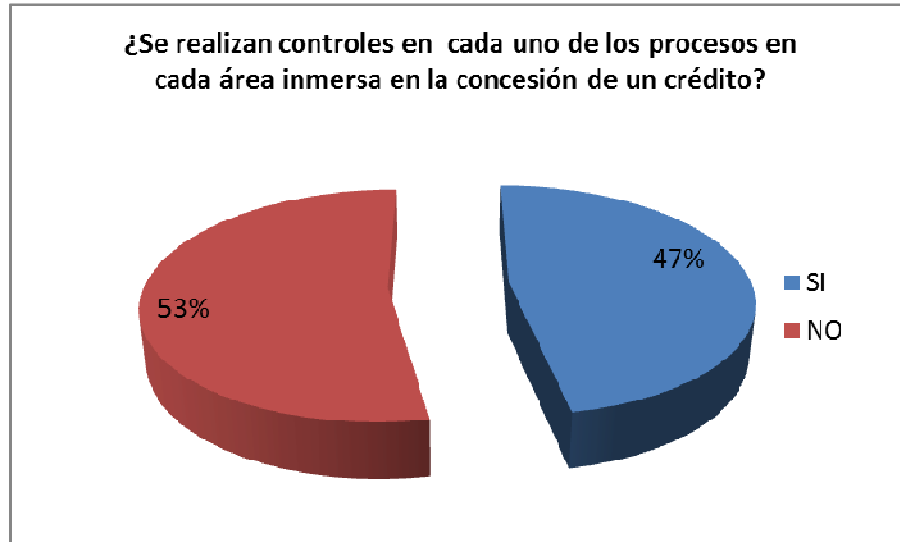
Tabla 15. Tabulación de Respuestas Encuestas Pregunta 15: ¿Se realizan controles en cada uno de los procesos de cada área inmersa en la concesión de un crédito?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	47%
NO	9	53%
TOTAL	17	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Grafico 15. Grafico Circular Porcentual Pregunta Encuesta 15: ¿Se realizan controles en cada uno de los procesos de cada área inmersa en la concesión de un crédito?



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Javier Freire

Análisis

El 47% del personal de la institución piensa si se realizan controles en cada uno de los procesos de cada área inmersa en la concesión de un crédito, y el 53% piensa que no se realizan dichos controles.

4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

HERRAMIENTAS ESTADÍSTICAS PARA COMPROBAR LA HIPÓTESIS

Con la presente investigación se pretende demostrar que la inaplicación de un sistema de control conlleva a una incidencia en el riesgo crediticio de forma incontrolada en el Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas INSOTEC.

Para realizar el proceso estadístico respectivo, la información provino de las encuestas realizadas, con las cuales las variables correspondientes a la hipótesis fueron procesadas y analizadas considerando que se deben trabajar con frecuencias observadas, en los cuales se detecta que una inaplicación de procedimientos de control incide de manera incontrolada en el riesgo crediticio de la institución.

4.3.1. DETERMINACIÓN DE FE Y COMPLETAR LA TABLA DE CONTINGENCIA.

Se procede a la recopilación de la información tomando como preguntas claves para la verificación de la existencia del problema las preguntas:

15 ¿Se realizan controles en cada uno de los procesos en cada área inmersa en la concesión de un crédito? y la pregunta 5. ¿Las valuaciones crediticias se las realizan acorde algún lineamiento de control de riesgo?

4.3.2. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS NULA (H_0) Y LA HIPÓTESIS ALTERNATIVA (H_1).

H_0 = Hipótesis Nula (afirmación acerca del valor de un parámetro poblacional)

H_1 = Hipótesis alternativa (Afirmación que difiere de la hipótesis nula)

=: igual

≠: no es igual o diferente

$H_0 : f_0=f_e$ = la inaplicación de un sistema de control no conlleva a una incidencia en el riesgo crediticio de forma incontrolada en el instituto de investigaciones socio económicas y tecnológicas Insotec.

$H_1 : f_0 \neq f_e$ = La inaplicación de un sistema de control si conlleva a una incidencia en el riesgo crediticio de forma incontrolada en el instituto de investigaciones socio económicas y tecnológicas Insotec.

4.3.3. DETERMINACIÓN DE LOS GRADOS DE LIBERTAD

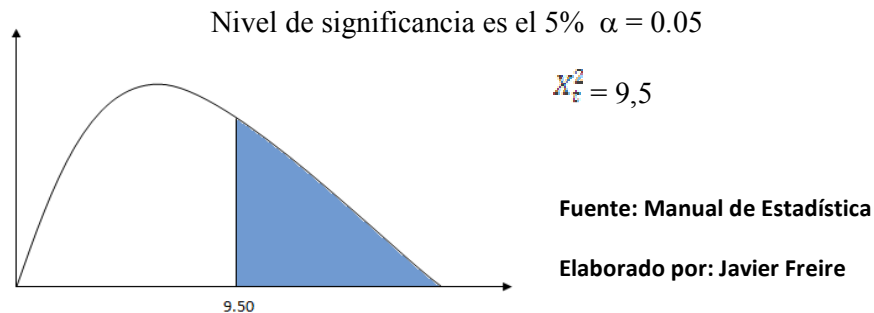
Se dispone de información obtenida como producto de la investigación realizada a toda la población a quienes se aplicó la encuesta.

Estadístico de Prueba

Para el estadístico de prueba se utilizará el método estadístico del Chi^2 ya que las dos variables materia de estudio son cualitativas, además permite determinar si el conjunto de frecuencias observadas se ajustan a un conjunto de frecuencias esperadas o teóricas, para el cálculo se implementara la siguiente fórmula:

$$X^2 = \sum_{i=1}^K \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

4.3.3.1. Nivel de significación y regla de decisión



4.3.3.2. Grados de libertad

$$gl : (c-1)(h-1)$$

$$gl : (2-1) (2-1)$$

$$gl : 1$$

4.3.3.3. Regla de decisión:

$H_0: X^2 < 3,84$ Acepta la hipótesis nula

$H_1: X^2 \geq 3,84$ Acepto hipótesis alternativa

Se acepta la hipótesis nula si el valor a calcularse de X^2 es menor de $J_i = 3,84$; caso contrario, se rechaza y se acepta la hipótesis alternativa.

¿PREGUNTA?	Nº
Numeral 1	17
Numeral 2	17
Numeral 3	17
Numeral 4	17
Numeral 5	17
Numeral 6	17
Numeral 6	17
Numeral 8	17
Numeral 9	17
Numeral 10	17
Numeral 11	17
Numeral 12	17
Numeral 13	17
Numeral 14	17
Numeral 15	17
TOTAL DE ENCUESTAS	17

Fuente: Investigador

Elaborado por: Javier Freire

TABLA DE CONTINGENCIA

15		4			La estructura administrativa permite proponer estrategias de control de riesgos institucionales
		SI	NO	TOTAL	
Se realizan controles de cada uno de los procesos en cada área inmersa en la concesión de un crédito	SI	6	2	8	
	NO	0	9	9	
	TOTAL	6	11	17	

CALCULO DE X²

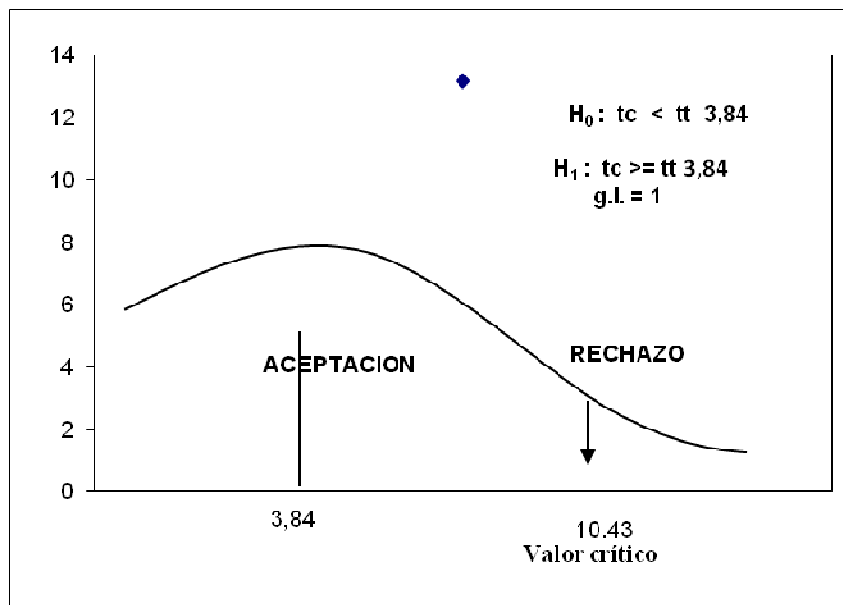
OBSERV. (Fo)	ESPERADA (Fe)	$(O-E)$	$(O-E)^2$	$(O-E)^2/E$
6	2,82	3,18	10,09	3,57
0	3,18	-3,18	10,09	3,18
2	5,18	-3,18	10,09	1,95
9	5,82	3,18	10,09	1,73
			Σ	10,43

Fuente: Propia

Elaborado por: Javier Freire

Conclusión:

El valor de $X = 10.43 > 3.84$; de conformidad a lo establecido en la Regla de Decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; es decir, se establece que, la inaplicación de un sistema de control si conlleva a una incidencia en el riesgo crediticio de forma incontrolada en el instituto de investigaciones socio económicas y tecnológicas Insotec, considerando que se necesita un modelo que sea técnico, de fácil manejo y entendimiento para alcanzar los objetivos con la utilización mínima de recursos, generando efectividad y eficiencia en las operaciones, confiabilidad en la información financiera, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.



Fuente: Manual de Estadística

Elaborado por: Javier Freire

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Luego de haber analizado la situación actual de la Institución, se considera las siguientes conclusiones para el presente trabajo de investigación

- El sistema de control interno en el proceso de ejecución crediticia dentro de la planificación institucional de la financiera INSOTEC, es importante porque permitirá a la organización planear sus actividades, sostenerse dentro del mercado competitivo, siendo ésta una herramienta de planeación y control, reflejará el comportamiento de la cartera y de su respectiva recuperación los indicadores económicos con los diferentes aspectos administrativos, contables, financieros y operacionales de la organización.
- INSOTEC al no contar con un sistema de control crediticio evidencia ciertas falencias en los procesos de concesión de créditos y del seguimiento de los mismos, limitando así cumplir las metas y objetivos planteados al inicio de cada año.
- La empresa no realiza gestión para minimizar el riesgo crediticio de créditos en mora, si bien el sistema de información que maneja la institución arroja resultados en indicadores de mora a 30 días, 60 días y a un 1 día, solo se basa en los resultados reflejados en el resumen nacional, mas no existe una guía para corregir los mismos sobre la marcha, además de los posibles desfases en riesgo de capital, y efectuar un recuperación de cartera con resultados positivos.
- La falta de una herramienta de control dentro de la Institución pone al descubierto falencias en el control operativo y funcional de la misma, lo que se ve reflejado en los índices de cartera vencida, y por vencer, poca calidad en la evaluación crediticia de cada cliente, efímero seguimiento de comportamiento de pagos de cada crédito.
- La no existencia de un plan operativo que rija todas las actividades dentro del proceso de concesión crediticia, delimitación de funciones no adecuadas en cada área laboral dentro de la concesión de un crédito.
- Al Implementar el sistema de control mediante la metodología como ERM, se podrá evidenciar el cumplimiento de políticas y procedimientos de control y auditoría interna, la institución mejorará en eficiencia, eficacia y economía en todas sus operaciones, se facilitará la ejecución de las funciones y actividades establecidas, la gestión institucional tendrá un amplio panorama

para toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo, y de las posibles modificaciones del plan operativo anual. Existirá una minimización de riesgos crediticios, debido a la aplicación del proceso de concesión crediticia, tanto antes de otorgar un crédito, como después, qué tipo de clientes calificaran para un crédito, calidad de documentos presentados en la solicitud de crédito, evaluación crediticia meticulosa con soporte de ingresos en ficha única rural, para personas que viven en el sector rural, se hará un seguimiento oportuno y constante de los clientes vigentes, desde la concesión de un crédito hasta su respectivo vencimiento.

5.2. RECOMENDACIONES

- Es recomendable implementar un sistema de control en el Proceso de concesión Crediticia en el Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas Insotec porque permite medir las necesidades actuales y futuras de toda la organización en cuanto a minimizar el riesgo crediticio para establecer parámetros de planeación y control de riesgos, cumpliendo los objetivos propuestos en todos los aspectos en cada área de trabajo contribuyendo al desarrollo social y económico de la empresa.
- El éxito del sistema de control Crediticio se complementa con un análisis más profundo de los posibles riesgos a corto, mediano y largo plazo obtenidos o que desea obtener la empresa a futuro. Es recomendable aplicar indicadores de gestión sobre todas las operaciones y actividades de la empresa porque permite analizar a más de los resultados financieros el nivel de uso y optimización de todos los recursos que la empresa posee.
- Aplicar y dar seguimiento en caso de posibles mejoras al sistema de Control Crediticio en las distintas etapas de la concesión de un crédito: Información de Crédito (Promoción), Levantamiento de Información Evaluación Económica del Negocio (Trabajo de Campo), Referencias Clientes Vecinos en forma triangular para conocer más a fondo actitud de cliente, Recepción de documentos acorde a políticas de crédito y Plan Operativo Concesión de Crédito, Seguimiento oportuno y constante del comportamiento de pago de cada cliente, Controlar que cada proceso se realice de forma ordenada y adecuada esto permite analizar y controlar cada una de las áreas de la empresa, con el afán de reducir riesgos, optimizar los recursos y generar ingresos para el desarrollo económico y financiero de la institución.
- Mantener una adecuada planeación, organización y control al implementar el sistema de Control Crediticio para mejorar en todos los niveles de la empresa cada aspecto importante para el desarrollo de la organización con el

afán de conseguir un nivel de rentabilidad más alto con la optimización adecuada de cada labor dentro de las diferentes áreas laborales.

- La comparación del análisis financiero –crediticio en el manejo de los riesgos de recuperación de capital se deberá realizar considerando los mismos periodos que se haya ejecutado el sistema control Crediticia, esto ayudará a establecer parámetros de control sobre el mejoramiento en el manejo y optimización de los procesos internos al momento de otorgar un crédito. Dar soporte al presente sistema de control, con auditorias esporádicas mensuales de una muestra del total de créditos concedidos, para evaluar, si los procesos se están siguiendo acorde a lo expuesto dentro del sistema de control crediticia.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

6.1.1. TÍTULO

Aplicación práctica del Sistema de Control Interno mediante la Metodología Coso ERM, como herramienta para mejorar la gestión de riesgo crediticio en Insotec Agencia Ambato.

6.1.2. INSTITUCIÓN EJECUTORA

Los recursos institucionales que utilizaremos en la presente investigación; será la básica, es decir la información del Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas INSOTEC, ya que sin el apoyo y la apertura de la misma no habrá sido posible realizar la presente investigación.

Nombre: INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIO ECONOMICAS Y TECNOLOGICAS INSOTEC

Ruc: 1790456064001

Ubicación: Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Parroquia Huachi Chico, Av. José Peralta y Augusto Gonzales vía a Guaranda. (Nuevo Establecimiento).

6.1.3. BENEFICIARIOS

Accionistas

Directivos

Departamentos:

- Administrativo
- Financiero
- Crédito
- Operaciones
- Ventas y Servicios.

6.1.4. UBICACIÓN

Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Parroquia Huachi Chico, Av. José Peralta y Augusto Gonzales vía a Guaranda. (Nuevo Establecimiento).

6.1.5. TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN

La propuesta se la viene aplicando desde el mes de Junio del 2011, hasta la presente fecha, el Sistema de Control Crediticio Mediante la Metodología Coso ERM se puso a consideración del comité Gerencial de la Institución, con la premisa de que si se realiza cambios por motivos de revisión se

comunique al nivel gerencial respectivo para dichos cambios y se los aplique de forma inmediata.

6.1.6. INICIO DE LA APLICACIÓN

Mes de Junio del 2011.

6.1.7. EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE

INVESTIGADOR: JAVIER FREIRE

INSTRUCTOR DE INVESTIGACIÓN: DRA. PATRICIA JIMÉNEZ

PRESIDENCIA: DR. JOSE LANUSSE

GERENTE NACIONAL DE NEGOCIOS: ING. FREDDY MENA

GERENTE ADMINISTRATIVA Y DE SISTEMAS: ING. SOLANDA GRIJALVA

GERENTE SUB-REGIONAL DE NEGOCIOS: ING. JHONNY CARRILLO

GERENTE AGENCIA AMBATO: TEC. LORENA PEREZ

CONTADOR: ING. MONICA PAEZ

CONTROL INTERNO: ING. MONICA ALDAZ

RUBRO	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	TOTAL
Investigador	1	\$ 218.00/mes	\$ 2834.00
		SUBTOTAL	\$ 2834.00
		10% IMPREVISTOS	\$ 283.40
		TOTAL	\$ 3117.40

Fuente: Investigador

Elaborado por: Javier Freire

6.1.8. COSTO DE LA INVERSIÓN

Recursos Materiales

RUBRO	CANTIDAD	UNIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	TOTAL
Costo del Tesis	—	—	—	\$260.00
Manual de proyectos	40	hojas	0.02 ctv.	\$1.80
Impresiones	296	—	0.05 ctv.	\$14,80
Materiales de escritorio	—	—	—	\$20.00
Material bibliográfico	120	hojas	0.02 ctv.	\$2.40
Transporte	—	—	0.36 ctv.	\$56.16
Transcripción	50	hojas	0.25 ctv.	\$12.50
Internet	80	horas	0.80 ctv.	\$64.00
SUBTOTAL				\$ 431.66
10% IMPREVISTOS				\$43.166
TOTAL				\$474,82

Fuente: Investigador

Elaborado por: Javier Freire

Recursos Económicos

Presupuesto de Operación

$PO = \Sigma \text{ Recursos Humanos} + \Sigma \text{ Recursos Materiales}$

$PO = \$ 3117.40 + \$ 474.82$

$PO = \$ 3592,22$

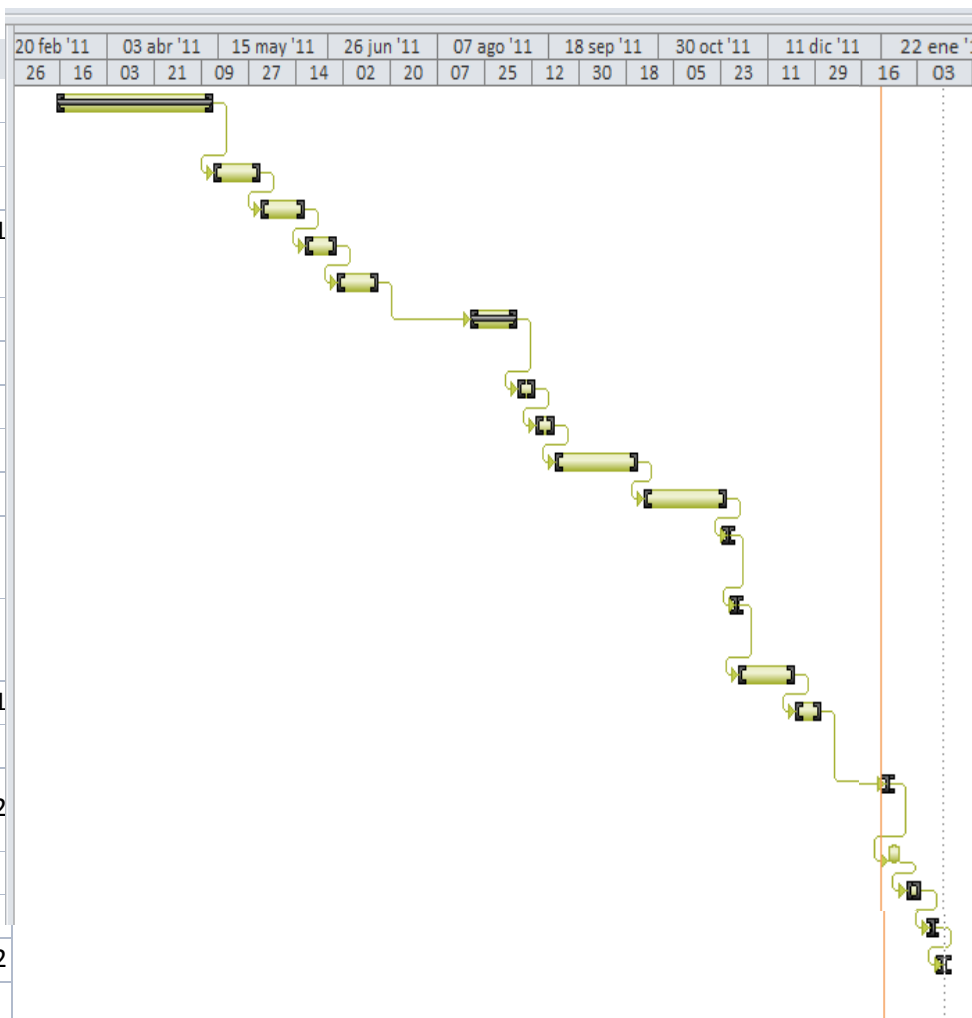
El Presupuesto de operación para la elaboración, ejecución y evaluación asciende a un total de \$ 3592,22

Financiamiento

EL presente proyecto será cubierto por financiamiento propio, y por el Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas INSOTEC.

6.1.9. CRONOGRAMA

Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
Identificación del Problema	44 días	lun 14/03/11	jue 12/05/11
Redacción del Capítulo I	12 días	vie 13/05/11	lun 30/05/11
Redacción Capitulo II	13 días	mar 31/05/11	jue 16/06/11
Redacción Capitulo III	8 días	vie 17/06/11	mar 28/06/11
Redacción Capitulo IV	12 días	mié 29/06/11	jue 14/07/11
Presentación Primer Informe	12 días	vie 19/08/11	lun 05/09/11
Cumplimiento	5 días	mar 06/09/11	lun 12/09/11
Objetivos Específicos	5 días	mar 13/09/11	lun 19/09/11
Trabajo de Campo	24 días	mar 20/09/11	vie 21/10/11
Redacción Capítulos V	24 días	lun 24/10/11	jue 24/11/11
Redacción e Investigación Propuesta	1 día	vie 25/11/11	vie 25/11/11
Presentación Primer Borrador	1 día	lun 28/11/11	lun 28/11/11
Correcciones	16 días	mar 29/11/11	mar 20/12/11
Presentación Borrador Final	8 días	mié 21/12/11	vie 30/12/11
Presentación Informe Final Tutor y Alumno	2 días	lun 23/01/12	mar 24/01/12
Calificadores	4 días	mar 24/01/12	vie 27/01/12
Correcciones	5 días	lun 30/01/12	vie 03/02/12
Informe Final	2 días	lun 06/02/12	mar 07/02/12
Defensa Oral	1 día	vie 10/02/12	vie 10/02/12



6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

El Control de Riesgos nace por la necesidad de prever y controlar los procesos de las empresas, como un proceso lógico y normal derivado del desarrollo de las actividades en general y de las organizaciones en particular.

El análisis realizado en los capítulos anteriores del presente proyecto establece que la institución a pesar de contar con una planificación estratégica no ha implementado sistemas de control para impulsar su desarrollo socio-económico, lo cual se demuestra en las conclusiones y recomendaciones basadas en las encuestas realizadas al personal administrativo y personal operativo.

El sistema de control de riesgo crediticio en la planificación institucional de Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas Insotec, permite a la organización planear sus actividades para sostenerse dentro del mercado de manera competitiva, siendo esta herramienta la base de planeación y control, al reflejar el comportamiento de pago de los clientes y de los diferentes indicadores que arrojan mes a mes la mora de cada zona de influencia de crédito.

Resulta muy importante, para cualquier Institución Financiera, contar con una guía y procedimientos para la concesión de un crédito y del seguimiento del mismo para que este no caiga en mora crediticia, y que exista un riesgo considerable al no recuperar el capital prestado en los plazos acordados.

La respectiva evaluación financiera y económica, de cada uno de los clientes que controlados por el departamento contable – administrativo, Operativo de crédito sirvan de supervisión y control permanente para darle un nuevo rumbo a las decisiones gerenciales, que dependan de este tipo de información.

INSOTEC no cuenta con un sistema de control de riesgo crediticio evidenciando falencias en los procesos dentro de la administración de la empresa, limitando así cumplir las metas y objetivos planteados al inicio de cada año, de forma incompleta.

El sistema de análisis de los resultados mensuales de la cartera en riesgo, se basa únicamente en la gestión realizada por el Asesor de Crédito a lo largo del mes, sin embargo no existe un plan operativo que maneje cada una de las actividades inmersas en el proceso de concesión crediticia, además debería existir un sistema de control de riesgos que permita evaluar de manera constante los riesgos globales de la institución.

La falta de una herramienta de control en la Institución, pone al descubierto falencias en el control operativo y funcional de la misma, lo que se ve reflejado en los resultados de la Agencia Insotec Ambato.

Se analizó la importancia de la implementación de un sistema de control de Riesgo Crediticio en la institución que permita mejorar las necesidades actuales y futuras de toda la organización estableciendo parámetros de planeación y control en el cumplimiento de los objetivos que se propongan en todos los aspectos que la institución lo requiera. La implementación de un sistema de Control de Riesgo Crediticio mediante la Metodología COSO ERM permitirá analizar y controlar cada una de las áreas de la empresa, con el afán de reducir el riesgo, optimizar los recursos y generar más ingresos para la empresa.

Mantener una adecuada planeación, organización y control al implementar este sistema, se podrá mejorar todos los niveles de la empresa con el afán de conseguir un nivel de rentabilidad más alto con la optimización adecuada de los recursos, y la minimización en forma considerable de los riesgos institucionales.

6.3. JUSTIFICACIÓN

Lo cambiante del entorno comercial debido a los fenómenos económicos y financieros que lo afectan, es necesario implementar una herramienta que permita vislumbrar el futuro con mayor claridad, con el objeto de conocer anticipadamente los indicadores en donde deberán centrar sus esfuerzos para lograr los objetivos de la institución y prever con anticipación las acciones que deberán tomar en cuenta en la toma de decisiones de acuerdo con las cifras que proporcionen los resultados de las comparaciones mes a mes.

Ante los problemas internos detectados en la institución luego de realizadas las encuestas correspondientes, se ve la urgente necesidad de anexar a las políticas empresariales procedimientos y controles adecuados en todos los niveles operativos y administrativos de la organización, un sistema de Control de Riesgo Crediticio como una herramienta administrativa permitirá mejorar los controles internos de las operaciones cotidianas de la organización.

Los procedimientos descritos para la implementación de sistema de Control de Riesgo Crediticio acorde a las necesidades de la empresa, se espera aportar desde su implementación en adelante al mejoramiento a nivel general de toda la empresa así como también en la toma de decisiones gerenciales y por ende sus resultados.

Insofec, no registra proyectos relacionados con el tema propuesto, siendo esta propuesta un gran aporte para el desarrollo de las actividades empresariales sirviendo como apoyo al mejoramiento de los niveles de crecimiento en todos los aspectos que la empresa crea necesario.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo general

Proporcionar a la institución una metodología y procedimientos eficientes y efectivos para la administración y control de los riesgos a los que se encuentra expuesta la institución en el desarrollo del negocio. Buscando así minimizar las consecuencias adversas de la toma de riesgos en las operaciones micro financieras.

6.4.2. Objetivos específicos

1. Proteger a la institución y a los clientes de posibles riesgos cuyos impactos negativos afecten la continuidad del instituto.
2. Establecer normas, políticas y procedimientos institucionales que permitan gestionar los diferentes riesgos dentro de los parámetros cuantificados.
3. Describir la matriz de riesgos y la secuencia de los controles internos acorde a los diferentes manuales, políticas y procedimientos declarados e implantados en el instituto.
4. Evaluar la aplicación e idoneidad de normas, políticas y procedimientos institucionales vinculados a las actividades cotidianas de cada funcionario, como eventos preventivos del control interno permanente.
5. Contar con una herramienta de medición y monitoreo de los niveles de exposición de riesgos de la institución.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

La implementación de un Sistema de Control de Riesgos Crediticios en INSOTEC nace de la necesidad de planear sus actividades para pretender sostenerse en el mercado competitivo, puesto que cuanto mayor sea la incertidumbre, mayores serán los riesgos por asumir. La factibilidad para la implementación de un Sistema de Control de Riesgos Crediticios en la institución se da por el interés que muestra la administración de la empresa por mejorar los procesos en pos de incrementar su nivel de crecimiento empresarial, ya que esto permite fijar planes generales de acción para el futuro, pensar con creatividad, fomentar la ideología empresarial en función de cumplir y hacer cumplir los objetivos propuestos, comparar resultados haciendo análisis de variaciones para implementar las soluciones adecuadas.

6.5.1. Organizacional

En el ámbito organizacional la empresa requiere de una herramienta que permita mejorar su sistema de control interno para alcanzar una mejor rentabilidad y un deseado crecimiento empresarial.

El desarrollo económico - financiero de la empresa se ha incrementado durante los últimos años, pero es necesario el apoyo de nuevas herramientas administrativas como el control de riesgos que a más de brindar un sólido respaldo a la Gerencia permite identificar las debilidades para corregirlas y las fortalezas para aprovecharlas así como también ayudará a intensificar las oportunidades y minimizar las amenazas.

Esta propuesta fue presentada por primera vez a la presidencia ejecutiva de la institución la misma que se muestra muy interesada por la importancia del contenido y el aporte que brindará como medio para maximizar las utilidades mostrando el camino que debe seguir la gerencia para alcanzarlas.

6.6. FUNDAMENTACIÓN

Según Rodrigo Estupiñán en su libro Control Interno y Fraudes Análisis del Informe COSO I y II manifiesta que: “La metodología Coso ERM Es un proceso efectuado por la junta de directores, la administración y otro personal de la entidad, aplicando en la definición de la estrategia y a través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar a la identidad y para administrar los riesgos, para proveer seguridad razonable en relación con el objetivo de logro de la entidad”

Fundamentos:

El ERM se basa en que las empresas con o sin fines de lucro deben propender a crear valor a sus protectores, dueños o accionistas, así como de enfrentar la incertidumbre generada por los factores del entorno como son la globalización, la tecnología, las regulaciones, reestructuraciones, mercados cambiantes y competencias; desafiándolas con preparación suficiente para que la gerencia maneje adecuadamente los riesgos y oportunidades y pueda generar valor.

Beneficios:

- a.- Alinear el apetito por el riesgo y la estrategia
- b.- Vincular crecimiento, riesgo y retorno
- c.- Enriquecer las decisiones de respuestas frente al riesgo
- d.- Minimizar sorpresas y pérdidas operacionales
- e.- Identificar y Administrar los riesgos de los impactos
- f.- Proveer respuestas integradas para los riesgos múltiples
- g.- Sopesar Oportunidades
- h.- Racionalizar el capital

La implementación de un sistema de control de riesgo crediticio en la institución deberá tener como base la planificación estratégica de la compañía, la misma que requiere el compromiso de la administración para promover la participación de todos los niveles, un proceso administrativo que organice, provea, aplique y controle los recursos, además que la estructura de la organización tenga identificadas las funciones y responsabilidades de cada una de las personas que intervengan en el proceso de crédito.

6.6.1. Generalidades Enfoque COSO ERM

Sistema de Control de Riesgos Crediticios INSOTEC

AMBIENTE DE CONTROL

I.

Gestión de Riesgos

1. Generalidades

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

2.2 Objetivos específicos

3. Alcance

4. Definiciones

5. Estrategias para la Gestión de riesgos

5.1 Gestión de riesgo dentro de la metodología

5.2 Medio propicio

5.3 Transparencia

5.4 Simplicidad

5.5 Responsabilidad

5.6 Seguridad

EVALUACION DE RIESGOS

II.

Identificación del Riesgo

1. Generalidades

2. Definiciones

3. Responsabilidades

4. Matriz de identificación y clasificación del riesgo

ACTIVIDADES DE CONTROL

III.

Sistema de Control interno

1. Generalidades

2. Objetivo

3. Alcance

- 4. Definiciones
- 5. Proceso del control interno
 - 5.1 Diseñar controles comunes
 - 5.2 Integrar los controles en las operaciones
 - 5.3 Probar la eficacia de los controles
 - 5.3.1 Planificar procesos de control interno y auditoría
 - 5.3.1.1 Crear el equipo auditor
 - 5.3.1.2 Recopilación de la información
 - 5.3.1.3 Evaluación del riesgo
 - 5.3.1.4 Alcance
 - 5.3.1.5 Programa de auditoría
 - 5.3.2 Auditoría de una agencia
 - 5.3.2.1 Áreas clave del proceso de auditoría
 - 5.3.2.1.1 Efectivo
 - 5.3.2.1.2 Préstamos
 - 5.3.2.1.3 Reservas
 - 5.3.2.1.4 Incobrables
 - 5.3.2.1.5 Transferencias
 - 5.3.2.1.6 Sistemas de computación
 - 5.3.2.1.7 Activos fijos
 - 5.3.2.1.8 Establecimiento de las tasas de interés
 - 5.3.3 Informes de auditoría
 - 5.3.4 Exámenes especiales
 - 5.3.5 Seguimiento

IV.

Riesgo de Crédito

- 1 Objetivo
- 2 Alcance
- 3 Gestión del Riesgo de Crédito
 - 3.1 Políticas y Normativa para la Gestión del Riesgo de Crédito
 - 3.2 Principios Fundamentales para la Concesión de una Operación Crediticia
 - 3.3 Instancias de Control
 - 3.3.1 Comité de Riesgo de Crédito
 - 3.3.2 Unidad de Gestión de Riesgos y Control Interno
 - 3.4 Procedimiento
 - 3.4.1 Estrategia de Planificación
 - 3.4.2 Procedimiento para la Concesión de Operaciones Crediticias

MONITOREO Y SUPERVISION

V.

Riesgos Operativos

- 1. Objetivo

- 2. Alcance
- 3. Gestión del Riesgo de Tasa de Interés
 - 3.1 Políticas para la Gestión del Riesgo de Operación
 - 3.1.1 Generales
 - 3.1.2 Específicas
 - 3.2 Instancias de Control
 - 3.2.1 Niveles Gerenciales de la Institución
 - 3.2.2 Unidad de Gestión de Riesgos y Control Interno

INFORMACION Y COMUNICACION

VI.

Riesgos Estratégicos

- 1. Objetivo
- 2. Alcance
- 3. Gestión del Riesgos Estratégicos
 - 3.1 Políticas para la Gestión del Riesgo de Gobernabilidad
 - 3.2 Políticas para la Gestión del Riesgo de Reputación

VII.

Resultados

Sistema de Control de Riesgos Crediticios en INSOTEC



I. Gestión de Riesgos

1. Generalidades

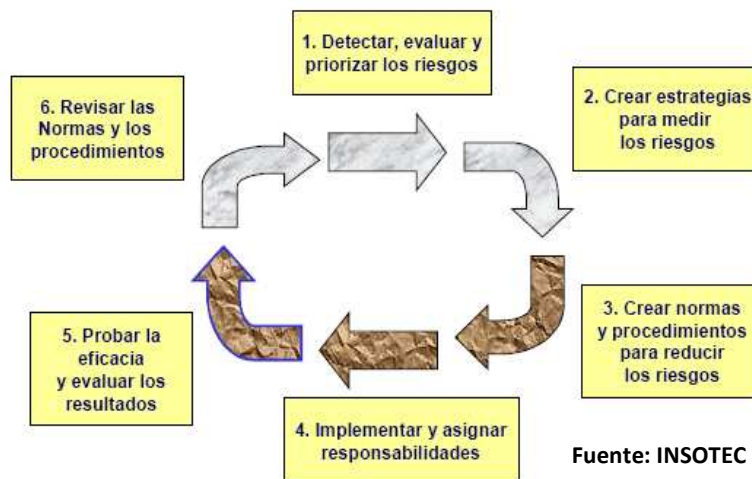
Por su naturaleza, los bancos y las instituciones de microfinanzas incurren en riesgos. La clave de una institución de microfinanzas con un buen funcionamiento es comprender estos riesgos y ser capaz de medirlos para que la dirección pueda evaluar el balance entre “riesgo y retorno” en cuanto a la rentabilidad que obtiene para compensar el riesgo. La gestión de riesgos es el proceso que controla la ocurrencia de posibles y graves actividades adversas en el Instituto. Aunque asumir riesgos es parte natural de las actividades de préstamos y finanzas, se debe intentar el planificar los riesgos y evitar sorpresas innecesarias que pueden amenazar la viabilidad y permanencia de la institución.

La gestión de riesgos es un método sistemático para manejar los riesgos de los negocios de la institución, atribuir responsabilidades para monitorear los riesgos, tomar medidas para compensar escenarios adversos y ajustar estos niveles de riesgo a la incorporación de nueva información y a los negocios cambiantes de la institución, actividades que en conjunto buscan proteger los recursos propios y de terceros que se encuentran bajo el control de INSOTEC.

Se aplicará el método de gestión de riesgos para el control interno, que propone un circuito informativo que en su contexto permite identificar, medir, limitar, monitorear y controlar los riesgos institucionales reconocidos, garantizando de forma adicional que el Control Interno constituya parte integral de las estrategias de gestión, apoyando así a la detección y prevención de los problemas antes de que ocurran las pérdidas.

Con la participación del Directorio, la Presidencia Ejecutiva y las Gerencias principales, la institución crea e integra una sólida gestión de riesgos en todas las áreas operativas, debiendo considerar esta gestión como una constante y continua función interna.

Circuito Informativo para la Gestión de Riesgos



Elaborado por: Javier Freire

2. Alcance

Es responsabilidad de la Presidencia Ejecutiva implementar el Sistema de Gestión de Riesgos que este orientado a proporcionar un grado de confiabilidad razonable donde toda la organización trabaje para el logro de sus objetivos, de una manera eficiente, sin sobre-costos y en un ambiente de control.

El presente manual es de aplicación obligatoria tanto en la matriz como en las diferentes agencias y es responsabilidad de todos los funcionarios involucrados en los diferentes procesos operacionales de la institución dar cumplimiento íntegro del mismo, sea que participen de forma directa o indirecta, con la finalidad de minimizar la presencia e incidencia de los riesgos institucionales identificados.

3. Definiciones

Riesgo.- Contingencia o proximidad de un daño.

Gestión.- Hacer diligencias conducentes al logro de un negocio.

Gestión de riesgo.- Es la minimización de las consecuencias adversas de la toma de riesgos, mediante un proceso donde se identifican, miden, controlan-mitigan y monitorean los riesgos existentes e inherentes del negocio.

Factor del Riesgo.- Aspecto de la actividad generador potencial del riesgo.

Severidad del riesgo.- Hace referencia a la dimensión del impacto que tendría en la entidad la ocurrencia del factor del riesgo. Los intervalos de valoración son: nulo / bajo / medio / alto impacto.

Calidad de la gestión de riesgos.- Reconocidos los riesgos la entidad debe analizar hasta qué punto tiene identificados, vigilados y controlados los riesgos inherentes

a las actividades de la institución. Los intervalos de valoración son: bueno / aceptable / débil.

Exposición.- Está comprendida por el riesgo asumido menos la cobertura implantada.

Fraude.- Acción contraria a la verdad y a la rectitud, que perjudica a la persona (natural o jurídica) contra quien se comete. Delito que comete el encargado de vigilar la ejecución de contratos, confabulándose con la representación de los intereses opuestos.

Robo.- El que, mediante violencias o amenazas contra las personas o fuerza en las cosas, sustrajere fraudulentamente una cosa ajena, con ánimo de apropiarse, es culpado de robo, sea que la violencia tenga lugar antes del acto para facilitararlo, en el momento de cometerlo, o después de cometido para procurar su impunidad. El robo será reprimido con prisión de uno a cinco años, tomando en consideración el valor de las cosas robadas.

Delito que se comete apoderándose con ánimo de lucro de una cosa ajena, empleándose violencia o intimidación sobre las personas, o fuerza en las cosas.

Hurto.- Son reos de hurto los que, sin violencias ni amenazas contra las personas, ni fuerza en las cosas, sustrajeren fraudulentamente una cosa ajena, con ánimo de apropiarse. Además son considerados como reos de hurto los individuos de reconocida conducta delictuosa, que habitualmente se dedicaren a la comisión de delitos contra la propiedad y que se hallaren registrados como tales en las Oficinas de Seguridad del Estado. La pena para esta clase de delincuentes será de uno a tres años de prisión.

Delito consistente en tomar con ánimo de lucro cosas ajenas contra la voluntad de su dueño, sin que concurren las circunstancias que caracterizan el delito de robo.

4. Estrategias para la Gestión del Riesgo

La gestión de riesgos que adopta el instituto es aquella que es inherente a la metodología crediticia aplicada a las microfinanzas y al resto de sus operaciones (Ej.: compras; contratación de personal; etc.). INSOTEC cuenta con una estructura organizacional adecuada que le permite identificar los procesos del servicio de crédito a la microempresa y sus procesos de apoyo, así como también identifica la interrelación que existe entre las diferentes unidades operativas que lo conforman.

Una gestión de riesgos sólida mantiene la calidad de sus carteras de préstamos, evitan las crisis de liquidez, reducen los riesgos de pérdidas causadas por fraudes o errores humanos y minimizan los efectos de las fluctuaciones de las tasas de interés a largo plazo.

4.1 Gestión de riesgos dentro de la metodología

La gestión de riesgos de las microfinanzas están integradas directamente en la metodología y sus operaciones con la finalidad de reducir los riesgos de forma sistemática y anticipada. Al prever las características y motivaciones de sus prestatarios, la institución minimiza la posibilidad de atraer a prestatarios de alto riesgo, como los clientes con más probabilidades de incumplir el pago de un préstamo.

- ✓ Evaluación de antecedentes.- El instituto está en constante desarrollo de habilidades para evaluar los antecedentes de los prestatarios y conocer aquellas características que reducen el riesgo de futuros incumplimientos.
- ✓ Firmas compartidas.- Se lo comprende en dos procesos básicos; el primero se convierte en una presión formal para el cliente ya que debe firmar adicionalmente su cónyuge o conviviente; en el segundo caso es compartir o transferir parte del riesgo a una tercera parte (garante) que avala la operación crediticia.
- ✓ Préstamos pequeños.- Esto permite diversificar la cartera y reducir el riesgo de crédito y liquidez.
- ✓ Plazos variados del préstamo.- El conceder préstamos con diferentes plazos se reduce el riesgo de liquidez ya que el vencimiento y su renovación se tornan frecuentes.
- ✓ Límites en el aumento del tamaño del préstamo.- Al incrementar de forma estricta y gradual el préstamo se reduce el riesgo de crédito ya que garantizamos que le cliente aprenda a manejar montos mayores y que van de la mano con su capacidad de amortizarlos.
- ✓ Procesos de aprobación de préstamos.- Mediante la estructura de aprobación de créditos a través de un comité se reduce la probabilidad de tomar decisiones erróneas e incorpora un mayor control sobre el crédito.
- ✓ Verificación de la inversión.- El seguimiento sobre el destino de la inversión del crédito favorece al proceso de recuperación ya que ayuda a determinar que la inversión de los recursos entregados se realizó conforme a lo planteado en la solicitud de crédito aprobada.

4.2 Desarrollo de un ambiente apropiado de administración de riesgos

Para gestionar los riesgos a los que se encuentra expuesto, el instituto se encuentra inmerso en un constante proceso de construcción y actualización de su estructura orgánica y de los manuales de políticas y procedimientos que le permiten crear una atmósfera o cultura de poca tolerancia a los mismos.

Los desarrollos mencionados se apoyan en la participación y experiencias que los funcionarios comparten al ejecutar sus actividades, recalcando en los beneficios de la reducción de riesgos y enfatizando la necesidad de solucionar las debilidades que se presenten.

El Directorio se encuentra enterado de los aspectos más relevantes de los riesgos institucionales identificados y de forma conjunta con la Presidencia Ejecutiva deben asegurar que el marco de administración de estos riesgos está sujeto a auditoría interna efectiva y comprensiva ejecutada por personal operativamente independiente, competente y capacitado. La función de auditoría interna no debe ser directamente la responsable de la administración de los riesgos institucionales clasificados e identificados en la matriz correspondiente.

La Presidencia Ejecutiva debe tener la responsabilidad de implementar el marco de la administración de los riesgos institucionales aprobados por el Directorio. El marco debe implementarse en toda la organización, y todos los niveles de personal deben comprender sus responsabilidades con respecto a la administración de los riesgos. La alta dirección debe también tener la responsabilidad de desarrollar políticas, procesos y procedimientos para la gestión del riesgo institucional en todos los productos, actividades, procesos y sistemas de INSOTEC.

4.3 Transparencia

Las operaciones son transparentes cuando la información es clara, precisa y está disponible de inmediato para poder tomar decisiones o evaluar el rendimiento de la institución, así facilita la gestión eficaz del riesgo. En tal virtud el personal del Instituto puede detectar y controlar los riesgos antes de que se constituyan en una amenaza.

Los siguientes elementos tienden a aumentar la transparencia en las operaciones de microfinanzas de la institución:

Rotar el personal o contratar temporalmente personal de apoyo.- Esta práctica es aplicada fundamentalmente en el área de cartera durante vacaciones o ausencias por enfermedad del personal, esta rotación del personal de préstamos entre agencias puede ayudar a revelar los errores y fraudes detectados si se reemplaza a un empleado o si la gerencia nota algo sospechoso vinculado a las cuentas de un

empleado. Sin embargo, hay que valorar la relación entre los asesores y sus clientes.

Sistema de información gerencial.- El instituto posee una estructura de indicadores de gestión que le produce información precisa y puntual y relevante, adicionalmente se propenden a incorporar indicadores en todos los procesos operacionales que ejecuta.

Sistemas de contabilidad claros.- El instituto aplica técnicas contables apegadas a los principios reconocidos y aceptados en el país, a fin de poder contar con un sistema transparente y uniforme.

4.4 Simplicidad

La institución busca reducir la posibilidad de fraude y errores en las operaciones a través de procedimientos simples, claros y bien comunicados a sus empleados y clientes.

Este principio se basa principalmente en dos criterios:

Productos y procedimientos simples - Los productos que se ofrecen a nuestros clientes deben ser simples, de rápido acceso, y fáciles de administrar tanto por el cliente como por nuestro personal. Igualmente los procedimientos operacionales deben ser construidos de una forma simple que permita descomponer claramente las actividades más complejas y que permita que nuestros servicios puedan ser vendidos más ágilmente.

Manuales operativos escritos con claridad.- Se deben generar y mantener actualizados los manuales operativos que expliquen cómo ejecutar los procesos, como manejar las excepciones y que establezcan líneas claras de autoridad reduciendo los conflictos y confusiones.

4.5 Responsabilidad

La institución debe definir a través de su orgánico funcional, manuales de políticas y procedimientos y de Procesos Integrales de Cargo (PICs) donde se detallen las responsabilidades de todo su personal. Toda la documentación mencionada facilita también la identificación de los niveles de autoridad lo que permite a todos los funcionarios ejecutar y reportar su trabajo con más facilidad, habilidad y responsabilidad de acuerdo a su cargo asignado.

Las Agencias de la institución operan como centros de costos y ganancias, estas son responsables de su operación y de sus resultados. Y finalmente la institución refuerza la responsabilidad de su personal a través de un sistema de salario

variable que vincula el pago del mismo al cumplimiento de los objetivos establecidos.

4.6 Seguridad

Otro elemento importante en la gestión de riesgos es proteger los recursos físicos. El instituto adopta las siguientes medidas de seguridad más comunes.

Cajas de seguridad y cerraduras.- En las agencias del instituto el efectivo y títulos valores (chequeras, pagarés, etc.) se lo guarda y protege en caja fuertes de seguridad, las que tienen dos sistemas de llaves de seguridad para abrir la caja de seguridad. De igual forma las llaves de las oficinas en las diferentes agencias están bajo la responsabilidad de dos funcionarios del instituto.

Hacer copias de archivos.- El instituto cuenta con un sistema automático de respaldos sobre la base de datos de la información relevante y prioritaria para evitar que se destruya o pierda e impedir la paralización de las operaciones tanto de la matriz como de las agencias. Los respaldos se efectúan 2 veces por semana, físicamente se los guarda en un disco duro diferente al servidor y adicionalmente se los copia en discos de almacenamiento los que son guardados en un casillero de seguridad contratado en un banco privado de la localidad.

Seguridad de acceso a la información.- La Gerencia de Sistemas del instituto cuenta con una lista de los usuarios y sus perfiles para asignar a cada uno el permiso de lectura a los diferentes discos de información, como también se administra el accesos a los diferentes programas y módulos informáticos que mantiene el instituto para ejecutar sus operaciones garantizando que la modificación o alteración datos sea reducida a un nivel mínimo de ocurrencia.

Seguro.- Para protegerse de pérdidas imprevistas, como las producidas por incendios o robos, el instituto cuenta con pólizas de seguro para cubrir estos siniestros. De esa forma, se protegen de grandes gastos imprevistos al redistribuir el costo de esa protección en un período de tiempo.

Alarmas de seguridad.- El instituto cuenta en todas sus agencias con sistemas de alarmas de seguridad para la protección de sus bienes y salvaguarda de los valores y documentos institucionales, sistema que está respaldado por un equipo de guardias de seguridad privada, las claves de acceso a este sistema son asignadas de forma segura a través de la Asistente Administrativa ubicada en la oficina matriz, quien notifica inclusiones o exclusiones por la rotación del personal. El instituto contrata el seguro de desgravamen para sus clientes de esta forma libera a la familia del cliente de la responsabilidad de amortizar el saldo remanente del crédito y el instituto cubre la recuperación del mismo.

EVALUACION DE RIESGOS

II. Identificación del Riesgo

1. Generalidades

El riesgo es la contingencia o la proximidad de un daño. Por la naturaleza del negocio INSOTEC enfrenta riesgos que constituyen una amenaza para su viabilidad financiera y el mantenerse en el largo plazo.

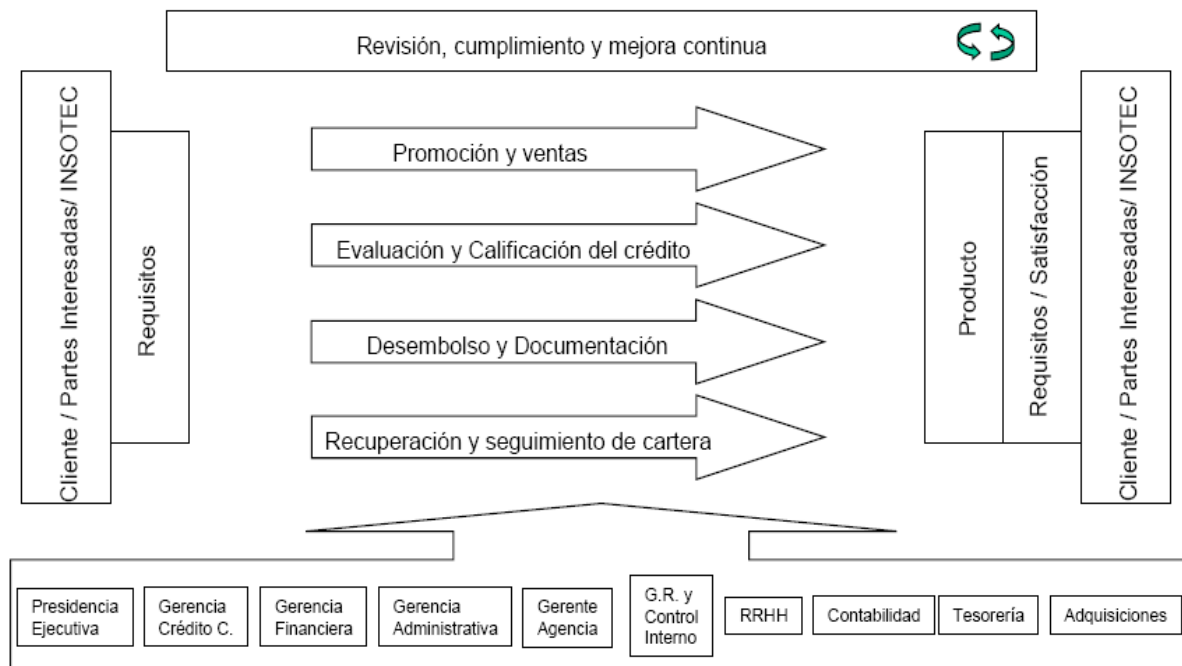
Existiendo riesgos que provienen de causas externas como son los desastres naturales, crisis económicas o guerras, aunque la institución no puede controlar esos riesgos directamente, en el presente manual se plantearán formas para prepararse y minimizar su posible impacto negativo. Así también, existen los riesgos internos que se encuentran presentes en los productos, actividades, procesos y sistemas de la institución, considerando incluso que estos pueden variar en tanto que las operaciones de la matriz y las agencias tienen su especificidad por el lugar de influencia al que atienden.

2. Definiciones

El método de la gestión de riesgos para control interno tiene el objetivo primordial de reducir el impacto negativo de los riesgos internos de la institución, los que podemos clasificar por el origen de su factor de riesgo en tres grupos: riesgos financieros como son los de crédito, liquidez y tasas de interés; los riesgos operacionales como el de transacción, fraude, legales y de cumplimiento; finalmente encontramos los riesgos estratégicos que engloba el de gobernabilidad y el de reputación.

INSOTEC debe confrontar de forma principal los riesgos que se enumeran a continuación, cuya adecuada valoración, el diseño y aplicación de políticas, procedimientos y herramientas que faciliten su gestión y prevención, se las identificará por cada tipo de riesgo en capítulos posteriores.

Macro Proceso Institucional de Microcrédito



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

1. **Riesgo de crédito.-** Es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o de derivados que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas.
2. **Riesgo de liquidez.-** Es la contingencia de pérdidas que se manifiesta por la incapacidad de la institución para enfrentar una escasez de fondos y cumplir sus obligaciones y que determina la necesidad de conseguir recursos alternativos, o de realizar activos en condiciones desfavorables.
3. **Riesgo de tasa de interés.-** Es la posibilidad de que las instituciones del sistema financiero asuman pérdidas como consecuencia de movimientos adversos en las tasas de interés pactadas, cuyo efecto dependerá de la estructura de activos, pasivos y contingentes.
4. **Riesgo transaccional.-** Es la posibilidad de que se produzcan pérdidas debido a eventos originados en fallas o insuficiencias de procesos, personas, sistemas internos, tecnología y en la presencia de eventos externos imprevistos. Incluye el riesgo legal pero excluye los riesgos sistémico y de reputación.

5. Riesgo de fraude.- Riesgo de pérdida derivado de engaños intencionados tanto de clientes como empleados.

6. Riesgo Legal.- Es la posibilidad de que se presenten pérdidas o contingencias negativas como consecuencia de fallas en contratos y transacciones que pueden afectar el funcionamiento o la condición de una institución del sistema financiero, derivadas de error, dolo, negligencia o imprudencia en la concertación, instrumentación, formalización o ejecución de contratos y transacciones.

7. Riesgo de gobernabilidad.- Incluye todos los riesgos asociados a la toma de decisiones del Directorio, el manejo administrativo de la Presidencia Ejecutiva y en las labores de control y supervisión de las Gerencias principales.

8. Riesgo de reputación.- Es la posibilidad de afectación del prestigio de una institución del sistema financiero por cualquier evento externo, fallas internas hechas públicas, o al estar involucrada en transacciones o relaciones con negocios ilícitos, que puedan generar pérdidas y ocasionar un deterioro de la situación de la entidad.

3. Responsabilidades

El proceso de gestión de riesgos comienza cuando la institución a través de la Presidencia Ejecutiva de forma conjunta con las Gerencias Principales detectan y priorizan los riesgos claves que van a gestionar el instituto y que se encuentran revisados y aprobados por el Directorio de INSOTEC.

Cargo	Actividad / Tarea / Paso
Directorio	Aprueba la matriz de riesgos que van a ser gestionados por la institución.
Presidente Ejecutivo, Gerencias Principales, Auditor Interno	Identifican, evalúan y priorizan los riesgos que constituirán la matriz de riesgos institucional y son responsable de ejecutar los diferentes procedimientos, políticas y normas correspondientes a la gestión del riesgo en el ámbito de sus competencias. Conforman el Comité de Riesgos del Instituto.
Gerente / Coordinador de Agencia	Proporciona información pertinente para la actualización de la matriz y es responsable de ejecutar los diferentes procedimientos, políticas y normas correspondientes a la gestión del riesgo en el ámbito de sus competencias.

Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

4. Matriz de Identificación y Clasificación de Riesgos

A continuación se detalla la Matriz de Identificación y Clasificación de Riesgos, registro que nos permitirá conocer el tipo de riesgo, precisar su grado de prioridad y controlar los resultados de su gestión por medio de indicadores establecidos para conocer la tolerancia que la institución asume como un rango aceptable a fin de poder continuar con su operatividad.

Según la severidad del impacto del factor de riesgo, existirán riesgos: altos, medios y bajos.

Matriz de Identificación y Clasificación de Riesgos

CLASIFICACION	RIESGO INSTITUCIONAL	PRIORIDAD	INDICADORES GENERALES DE GESTIÓN
I. RIESGOS FINANCIEROS	RIESGO DE CRÉDITO	ALTA – MEDIA – BAJA	Cartera en riesgo < a 5 días no > al 7%
			Cartera en riesgo < a 30 días no > al 3.5%
	RIESGO DE LIQUIDEZ	ALTA – MEDIA – BAJA	Indicador de liquidez \geq 1.2
			Prueba ácida \geq 1.1
		Liquidez ampliada > 1	
	RIESGO DE TASA DE INTERÉS	ALTA – MEDIA – BAJA	
II. RIESGOS OPERATIVOS	RIESGO DE TRANSACCIÓN	ALTA – MEDIA – BAJA	
	RIESGO DE FRAUDE	ALTA – MEDIA – BAJA	
	RIESGO LEGAL	ALTA – MEDIA – BAJA	
III. RIESGOS ESTRATÉGICOS	RIESGO DE GOVERNABILIDAD	ALTA – MEDIA – BAJA	
	RIESGO DE REPUTACIÓN	ALTA – MEDIA – BAJA	

Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

En la presente propuesta se analizara el comportamiento del Riesgo de Crédito una vez implantado el presente manual.

ACTIVIDADES DE CONTROL

III. Sistema de Control Interno

1. Generalidades

El método de gestión de riesgos para la creación del sistema de control interno enfatiza la detección y prevención de los problemas antes de que ocurran las pérdidas. Un sistema eficaz de control interno vincula la identificación de riesgos en las diferentes agencias y la matriz con el Directorio y la Presidencia Ejecutiva. Por lo tanto para que el control interno desempeñe un papel en la reducción de riesgos, el instituto tiene que institucionalizar la gestión de riesgos en su organización para todas las operaciones.

El control interno comprende las siguientes medidas:

1. Las inherentes a la metodología y a las operaciones normales de negocios. Este sistema de control interno se concentra principalmente en la prevención antes de que ocurran los problemas. Son conocidos como controles ex-ante porque se establecen antes de comenzar las actividades diarias.

2. Los mecanismos de seguimiento que prueban la eficacia de las normas y los procedimientos para reducir los riesgos. Este tipo de control, también conocidos como controles ex-post, son los que evalúan la capacidad de los sistemas, las normas y los procedimientos existentes para reducir los riesgos de forma adecuada mediante la revisión de las transacciones realizadas.

2. Objetivo

El principal objetivo del control interno de la institución es monitorear regularmente los perfiles de los riesgos identificados por la institución y las exposiciones importantes a pérdidas.

Los principales objetivos del proceso de control interno son:

1. Verificar la eficacia de las operaciones;

2. Garantizar la fiabilidad de la información financiera y administrativa y que dicha información este completa; y

3. Cumplir con las regulaciones aplicables.

3. Alcance

El sistema de control interno se lo estructura para garantizar que el personal respete las normas y los procedimientos de la organización. El Presidente Ejecutivo es el responsable de la implementación del sistema de control interno y que este orientado a proporcionar un grado razonable de confiabilidad donde toda la organización trabaje para el logro de los objetivos. Cada colaborador es responsable del control interno dentro de su ámbito de acción.

La Unidad de Gestión de Riesgos y Control Interno es la autoridad designada por la Presidencia Ejecutiva para gestionar, dar seguimiento, evaluar y asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen las normativas necesarias para que el Sistema de Gestión de Riesgos administre y controle los riesgos institucionales identificados y operará bajo los principios generales de Auditoría Interna.

La Unidad de Gestión de Riesgos y Control Interno debe informar a la Presidencia Ejecutiva sobre el desempeño del Sistema de Gestión de Riesgos y sobre cualquier proceso de revisión emprendido para evaluar el funcionamiento del sistema, señalar deficiencias y promover mejoras.

4. Definiciones

Auditoría.- Proceso sistemático independiente y documentado para obtener evidencias de auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.

Criterios de auditoría.- Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos. Los criterios de auditoría se utilizan como una referencia frente a la cual se compara la evidencia de la auditoría.

Evidencia de la auditoría.- Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables. La evidencia de la auditoría puede ser cualitativa o cuantitativa.

Hallazgos de auditoría.- Resultados de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría. Los hallazgos de la auditoría pueden indicar tanto conformidad o no conformidad con los criterios de auditoría como también oportunidades de mejora.

5. Proceso del control interno

5.1. Diseñar controles comunes

El sistema de control interno del instituto se encuentra estructurado bajo la perspectiva de integrar los controles internos en las operaciones diarias para minimizar los riesgos identificados antes de que surjan, es así que todos los

manuales y procedimientos institucionales deben estar contruidos con mira a que sus actividades den fiel cumplimiento de los siguientes principios básicos:

1. Segregación de deberes.- La segregación de deberes consiste en la separación de responsabilidades relacionadas con dos o más tareas que pudieran causar errores o provocar una conducta deshonesta si sólo fueran manejadas por un empleado.

2. Límites.- Se usan para establecer los parámetros de una conducta normal. El límite operativo más común es establecimiento de un tope para la cantidad de efectivo permitido en una agencia en cualquier momento.

3. Requisitos de firma.- Se los usa para proteger a la institución de transacciones no autorizadas. Ejemplo, los gerentes de agencia firman todos los desembolsos de los préstamos para evitar la repetición de un préstamo falso por parte de un oficial.

4. Controles físicos.- Son medidas tomadas para la verificar la existencia de los activos registrados en los libros de la institución. Ejemplo, arqueos de cajas chicas, constataciones de activos fijos.

5. Verificaciones cruzadas.- Se requiere realizar verificaciones cruzadas para garantizar que las normas y los procedimientos sean respetados. Por ejemplo, los gerentes de agencia visitan a los clientes para verificar si los asesores de crédito siguieron los procedimientos apropiados y si evaluaron adecuadamente el riesgo del cliente.

6. Controles dobles.- Actúan como mecanismos de apoyo para la toma de decisiones al establecer que al menos uno de los empleados revise o apruebe una transacción. Por ejemplo, las autorizaciones del comité de crédito para las aprobaciones de los préstamos y de esa forma la responsabilidad se distribuye entre varias personas; las aprobaciones de las gerencias previas a realizar un desembolso.

7. Controles por computadora.- Para operaciones que están computarizadas, el instituto se expone a dos tipos de riesgos que requieren controles adicionales:

1. Controles de integridad.- Controlar que personas no autorizadas tengan acceso a datos confidenciales. Para lo cual la unidad de sistemas debe contar con una lista de perfiles de usuario con la definición de niveles de acceso y códigos de accesos al sistema, definida acorde a la responsabilidad y autoridad de cada empleado.

- 2. Soporte de sistemas de información.-** Es el riesgo de pérdida de información clave en caso de que el sistema se detenga totalmente. Se reduce el perder información de la base de datos creando archivos de respaldo y almacenándolos en un lugar diferente a las oficinas del instituto.

De forma adicional a estos controles de aplicación común en la gestión de los riesgos institucionales, INSOTEC por cada riesgo identificado a construido la Matriz para la Gestión de Riesgos Específicos. Documento que contiene la información necesaria para poder identificar, monitorear y controlar cada tipo de riesgo a través de los diferentes factores que los generan.

Matriz para la Gestión de Riesgos Específicos

Actividad o riesgo de negocio	Factor de riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Severidad del riesgo (posible impacto)	Calidad de la gestión de dicho riesgo	Elementos de cobertura	Gestor del riesgo
Identificar todos aquellos procesos, actividades o productos que, por sus propias características presentan perfiles de riesgo.	Aspecto de la actividad generador del riesgo potencial	Probabilidad de ocurrencia sea por factores internos o externos	Dimensión del impacto que tendrá en la entidad la ocurrencia del factor. Nulo, bajo, medio y alto impacto.	Analizar hasta que punto tiene identificados, vigilados y controlados los riesgos inherentes a la actividad.	Controles internos adecuados a la naturaleza y escala de sus actividades. Mitigar la ocurrencia del factor del riesgo.	No involucra solo a la Unidad de Control Interno, involucra y compete a toda la organización.

Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

5.2. Integrar los controles en las operaciones

Los controles descritos en el numeral anterior deben ser socializados en toda la organización de forma que se encuentren perfectamente comprendidos y puedan ser implementadas de forma correcta en los diferentes procedimientos de los procesos institucionales.

Los procedimientos que implemente el instituto para la ejecución de sus diferentes procesos deben contemplar en primer lugar el cumplimiento de las estrategias

institucionales para la gestión del riesgo, en segundo lugar deben emplear los controles de aplicación común y finalmente deben cubrir las actividades detalladas en la matriz para la gestión de riesgos específicos, el cumplimiento de éstos tres requisitos permitirán al instituto alcanzar el objetivo primordial del presente manual “Proporcionar a la institución una metodología eficiente y efectiva para la administración y control de los riesgos a los que se encuentra expuesta la organización en el desarrollo del negocio. Buscando así minimizar las consecuencias adversas de la toma de riesgos en las operaciones micro financieras”.

Los manuales de políticas y procedimientos institucionales tienen el carácter de obligatorios y es responsabilidad de la Presidencia Ejecutiva de forma conjunta con las diferentes Gerencias tanto de la matriz como de las agencias y la Unidad de Gestión de Riesgos y Control Interno, crear y velar por su adecuada implementación, correcta ejecución y apropiada supervisión del cumplimiento.

5.3. Probar la eficacia de los controles internos

Adicional a la implementación de las actividades de control y los manuales de políticas, manuales de procedimientos, sistemas de información y en las rutinas operacionales, INSOTEC verificará regularmente su eficacia en una primera instancia básica, a través de la Gerencia Financiera, Gerencia Administrativa y de Sistemas, Gerencia de Crédito y Cartera, y la Gerencia o Coordinaciones de Agencia, quienes tienen la responsabilidad de supervisar el trabajo de los colaboradores que se encuentran bajo su cargo en cada una de las agencias, como también deben velar por el cumplimiento diario de las normativas institucionales dispuestas para la ejecución de las distintas tareas laborales.

El proceso de control interno también se preocupa de la revisión sistemática las operaciones a través de procesos planificados de auditoría interna y exámenes especiales, procesos que son liderados y ejecutados por la Unidad de Gestión de Riesgos y Control Interno, cuyo macro proceso de acción se describe a continuación.

- 1. Planificación del proceso de auditoría**
- 2. Auditoría en agencia**
 - 2.1. Determinar áreas clave de la auditoría**
 - 2.1.1. Auditoría General**
 - 2.1.2. Realizar exámenes especiales**
- 3. Informes de auditoría**
- 4. Seguimiento de las recomendaciones de los procesos de auditoría y exámenes especiales**

5.3.1. Planificación del proceso de auditoría

Anualmente en el mes de diciembre la Unidad de Gestión de Riesgos y Control Interno deberá recopilar los requerimientos de la Presidencia Ejecutiva, las Gerencias principales y los criterios que se formulen de los resultados alcanzados por cada agencia, para elaborar y presentar el Cronograma Anual de Auditorías Internas, el mismo que debe contar con la aprobación de la Presidencia Ejecutiva, para su posterior presentación al Directorio de la Institución.

El cronograma anual de auditoría determina las agencias o unidades a ser auditadas, la frecuencia o cantidad de visitas programas y contempla el tiempo necesario para realizar la auditoría. Por lo menos se realizará una auditoría por año en cada agencia, la que podrá ser de carácter general o especial.

El cronograma anual de auditoría debe contemplar tiempos de holgura, los que van a ser destinados para procesos cortos de revisión, denominados exámenes especiales, revisiones que se efectuarán en la agencia que presente debilidades fortuitas, sucesos inesperados o por requerimiento expreso de la Presidencia Ejecutiva o las Gerencias principales. De esta forma la Unidad de Gestión de Riesgos y Control Interno prevé una adecuada flexibilidad y adaptabilidad a los requerimientos institucionales.

El Auditor Interno debe elaborar adicionalmente por cada proceso de auditoría un plan de actividades individual, que le permita desarrollar el proceso de auditoría sin contratiempos.

5.3.1.1. Crear el equipo auditor

La Unidad de Gestión de Riesgos y Control Interno deberá estar constituida por un profesional en su rama, quien es el responsable de llevar a cabo los procesos de control interno planificados. De presentarse la necesidad de mayor apoyo de personal para ejecutar los procesos de control, solicitará apoyo a la Gerencia de Crédito y Cartera y/o a la Gerencia Financiera.

5.3.1.2. Recopilación de la información

Corresponden a los datos de entrada que se recopilan para planificar y enfocar el proceso de revisión de control interno y auditoría, entre cuyas fuentes tenemos:

- Información de las agencias
- Informes financieros de las agencias
- Informes de evaluación de auditorías anteriores
- Indicadores de gestión por agencia

- Indicadores de gestión por asesor
- Información proveniente de nuestros clientes (quejas o sugerencias)

5.3.1.3. Evaluación del riesgo

En base al análisis de la información recopilada en el evento anterior, los niveles de evolución de la cartera de la agencia referente al período, el análisis de los resultados y tendencias de los indicadores, se establecen los tipos de riesgos que pueden estar presentes en el proceso de control interno y auditoría. El proceso de revisión debe ser determinante en evidenciar los niveles de ocurrencia de los riesgos identificados y contribuir a su corrección y eliminación estableciendo propuestas y recomendaciones de auditoría para el mejoramiento.

5.3.1.4. Alcance

El líder del equipo auditor determina el nivel de acuciosidad necesario para la ejecución del proceso de revisión. De considerar que la agencia está expuesta a un alto riesgo, entonces se realizará una auditoría más pormenorizada, de considerarse que el nivel de riesgo es medio o bajo, las actividades en la diligencia del proceso van a ser menores. Además que el alcance también está dado por las áreas o unidades a ser auditadas.

5.3.1.5. Programa

En función del equipo auditor, los posibles riesgos identificados, el alcance de la auditoría, se elaborara un programa, donde el líder del equipo de auditoría estima un tiempo mínimo de intervención. El tiempo mínimo estimado para realizar un proceso de auditoría en una agencia es de 11 días y para un examen especial el tiempo mínimo aproximado es de 6 días, las actividades del programa de auditoría consideradas en este lapso de tiempo comprenden desde la revisión preliminar, la ejecución de la auditoría en sitio, hasta el informe final definitivo.

No es requerimiento el informar a la agencia el día programado para la ejecución del proceso de revisión, con el fin de garantizar que sea una investigación acorde a los desempeños cotidianos de cada agencia y con el afán de no influenciar sobre el comportamiento de los auditados, garantizando así la transparencia en los resultados. Una auditoría sorpresa es más eficaz para descubrir fraudes o malas prácticas que pudieran ocultarse temporalmente si la agencia supiera cuando va a realizarse el proceso de control interno y auditoría.

Es necesario que el proceso de control interno y auditoría se realice sin interrupciones, es decir debe ejecutarse de forma consecutiva en los días programados. La revisión y aprobación del programa de auditoría debe realizarlo la Presidencia Ejecutiva.

5.3.2. Auditoría de una agencia

La auditoría interna de una agencia o de una unidad de la misma, consiste en una serie de pasos para evaluar el nivel de cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos institucionales y determinar los riesgos que se encuentran presentes. El equipo de auditoría deberá esforzarse para minimizar las interrupciones en las operaciones normales y de servicio al cliente.

La Unidad de Gestión de Riesgos y Control Interno creará una serie de listas de verificación o formatos de cumplimiento y control para ser usados por el equipo auditor en el proceso de revisión. Adicionalmente estos documentos deben ser utilizados por los gerentes o coordinadores de agencia, para apoyarse en el cumplimiento de sus actividades de supervisión y control, debido a que estos papeles de trabajo proporcionan una guía y ayudan a garantizar la revisión completa de las operaciones evaluadas.

La persona encargada de realizar la revisión o el monitoreo puede recopilar la información requerida combinando los siguientes métodos:

Observación directa: Una parte de la información a recopilar se puede obtener mediante la participación en cada una de las actividades y observar como los responsables de la aplicación de la metodología crediticia lo está ejecutando.

Entrevista: Según sea el objetivo de la visita, se puede recopilar información por medio de los cuestionarios preestablecidos que pueden ser aplicados tanto al personal, como a los clientes.

Revisión de documentos: Observación y evaluación de la información documentada en la carpeta de cada cliente donde se establecen los niveles de cumplimiento de la información recopilada versus los requerimientos definidos en la Política de Crédito. Como parte de la revisión documental de cada operación de crédito se deben considerar los formatos y registros que son utilizados para la concesión de créditos como son: Ficha de Inscripción, FUD, FEC, Solicitudes de Excepción, Análisis Cualitativos y Cuantitativos y Flujos de Caja.

5.3.2.1. Estándares de orientación para la evaluación y calificación de parámetros

Los parámetros de evaluación para cada uno de los ítems, eventos o actividades evaluadas dispuestas en las listas de verificación, que permitan establecer mediante una calificación, el estado de evolución de la agencia y por medio de este resultado poder identificar las debilidades y establecer los correctivos que sean necesarios.

Para el correcto diligenciamiento de las listas de verificación, es necesario tener en cuenta que la evaluación a realizar se basará en una calificación de 0 a 4 sobre la evidencia de cumplimiento de las actividades descritas en cada formulario, que le dará al evaluador un criterio profesional ciñéndose a los siguientes parámetros propuestos de evaluación.

Calificación	Interpretación
0	La actividad evaluada no se realiza, no existe norma o procedimiento para su ejecución.
1	La actividad esta normada pero no se realiza.
2	La actividad evaluada se realiza sin respetar las normas y procedimientos.
3	La actividad se realiza, sin embargo, no ha implementado en su totalidad.
4	La actividad se realiza correctamente

Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

Interpretación de la calificación obtenida

En la tabla descrita a continuación se establecen calificativos a los que se les asignarán rangos porcentuales que deben ser utilizados para el relato del informe, midiendo el resultado de lo evaluado.

Cada proceso puede ser evaluado en forma independiente, tomando como base para la calificación final el resultado del porcentaje de cumplimiento, según corresponda.

Calificación	Rango porcentual
Excelente	100.00% - 97.00%
Muy Bueno	96.99% - 91.00%
Bueno	90.99% - 85.00%
Regular	84.99% - 78.00%
Malo	77.99% - 71.00%
Deficiente	Menos al 70.99%

Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

Calificación	Interpretación	Recomendación
Excelente	Representa una óptima gestión; por lo general esta por encima de las expectativas esperadas.	Motivación al personal y control de monitoreo menos intenso para mantener los resultados.
Muy Bueno	Representa una buena gestión; esta cumpliendo las expectativas.	<u>Motivar</u> al personal a mejorar algunas situaciones, para lograr una gestión óptima.
Bueno	Cumple con DIFICULTAD las expectativas.	<u>Mantener</u> un monitoreo más constante, identificar las áreas de deficiencia e implementar planes de acción para el mejoramiento.
Regular	El cumplimiento esta por debajo de las expectativas esperadas, sus DEFICIENCIAS son bastante notorias.	<u>Mayor permanencia</u> para apoyar la gestión e implementación de auditorías más continuas con <u>resultados</u> de compromiso de mejoramiento.
Malo	No se cumple con las expectativas; son situaciones no deseadas, no hay cumplimiento de normas, políticas y procedimientos.	La gestión debe estar cuestionada y con plazos cortos de mejora, asistencia permanente de apoyo y supervisión estrecha.
Deficiente	Ausencia total de cumplimiento de expectativas (Escenario negativo).	Cambio total en la gestión de forma inmediata.

Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

Ejemplo:

		ASESOR XXX							CUMPLIMIENTO PONDERADO	
CRITERIO		cliente 1	cliente 2	cliente 3	Cumplimiento	Puntaje optimo deseado	Evaluación del evento		PESO	CUMPLIMIENTO
	NEGOCIO									
	Crédito anterior									
	MONTO									
	NUMERO DE CREDITO									
PESO	REQUISITOS DEL CLIENTE	3	3	3	3,1	4	76,88%	MALO	30%	23%
90%	Negocio propio	4	4	4	4,0		100,00%	EXCELENTE		
	No estar reportado con mala calificación Central R.	4	3	3	3,3		83,33%	REGULAR		
	Antigüedad mínima de 12 meses	4	1	1	2,0		50,00%	DEFICIENTE		
10%	Funcionamiento mínimo 6 meses en el mismo local	1	4	4	3,0		75,00%	MALO		
	De 21 - 64 años de edad	1	4	4	3,0		75,00%	MALO		
	DOCUMENTOS REQUERIDOS DEL DEUDOR	4	3	3	3,2	4	80,21%	REGULAR	30%	24%
95%	Cédula de identidad del solicitante	4	4	4	4,0		100,00%	EXCELENTE		
	Fotocopia del recibo de servicio básico del negocio	4	1	1	2,0		50,00%	DEFICIENTE		
	Fotocopia del recibo de servicio básico - domicilio	4	1	4	3,0		75,00%	MALO		
	Fotocopia de escritura o pago impuesto predial	4	na		4,0		100,00%	EXCELENTE		
	Identificación documentada del negocio	4	4	4	4,0		100,00%	EXCELENTE		
5%	Papeleta de votación del solicitante	4	4	1	3,0		75,00%	MALO		
	Cédula de identidad del cónyuge	4	4	4	4,0		100,00%	EXCELENTE		
	Papeleta de votación del cónyuge	4	4	4	4,0		100,00%	EXCELENTE		
	CONSTANCIA DEL COMITÉ DE CREDITO	4	4	3	3,5	4	87,50%	BUENO	20%	18%
	Se encuentra adjunta el acta individual debidamente firmada	4	4	3	3,7		91,67%	MUY BUENO		
	El acta GLOBAL cuenta con todas las firmas de aprobación	4	3	3	3,3		83,33%	REGULAR		
	CONSTITUCION DE GARANTIAS DOCUMENADAS	4	2	2	2,7	4	66,67%	DEFICIENTE	20%	13%
	El pagaré esta acorde al acta de crédito aprobada	4	4	4	4,0		100,00%	EXCELENTE		
	Autorización de revisión y publicación de datos - CLIENTE	4	1	1	2,0		50,00%	DEFICIENTE		
	Autorización de revisión y publicación de datos - GARANTE	4	1	1	2,0		50,00%	DEFICIENTE		
									100%	77,96%
									Calificación	MALO

Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

Valoración por importancia de factor o evento

Acorde a la metodología y el procedimiento de concesión de operaciones crediticias, la Unidad de Gestión de Riesgos ha elaborado las listas de verificación de control interno en base a la estructura del Manual de Procedimientos Crediticios, es así que cada procedimiento y evento que lo conforman están considerados dentro de la lista de verificación.

La importancia relativa de los subprocesos que conforman el proceso global de la concesión de operaciones crediticias, ha derivado que cada uno de estos subprocesos tenga un peso o porcentaje de participación en la consecución del proceso global, los valores registrados en estas columnas (peso) son constantes y no pueden ser modificados.

Las calificaciones resultantes del proceso de control interno y auditoría que INSOTEC considera ACEPTABLES en miras de la consecución de sus objetivos estratégicos son EXCELENTE y MUY BUENO, la calificación BUENO se considera tolerable por cuanto las dificultades detectadas pueden ser corregidas y superadas en un periodo corto de tiempo y no presentan perjuicios mayores al instituto.

Las calificaciones REGULAR, MALO y DEFICIENTE son consideradas como INACEPTABLES para el instituto, por que reflejan vicios de deficiencia e incumplimiento de las acciones descritas en los diferentes manuales de procedimientos, razón por la cual deben ser gestionadas acorde a los dispuesto en el Reglamento Interno de Trabajo de Insotec, Procesos Integrales de Cargo y otros documentos internos que permitan eliminar las irregularidades detectadas sin perjuicio de los intereses institucionales y de sus clientes.

5.3.2.2. Áreas clave del proceso de auditoría

El proceso de auditoría comprende una revisión completa de todas las áreas de operación. INSOTEC establece un proceso de revisión que comprende las siguientes áreas:

1. Efectivo
2. Préstamos
3. Reservas
4. Incobrables
5. Transferencias
6. Sistemas de computación
7. Activos fijos
8. Establecimiento de tasas de interés

5.3.2.2.1. Efectivo

Con la finalidad de minimizar el riesgo de una pérdida financiera por robo, registros inexactos e ineficacia en las transacciones de efectivo, INSOTEC cuenta con un procedimiento para el manejo de fondos de efectivo y la política para el manejo del efectivo.

El proceso de control interno y auditoría para la revisión del manejo correcto del efectivo contempla las siguientes actividades.

- 1. Arqueos de caja.-** El primer paso es verificar la situación del efectivo en la sucursal antes de que se inicien las actividades laborales normales, identificando el sitio de custodia y la exactitud del efectivo que deberá ser igual al asiento de cierre de caja del día anterior.

De presentarse diferencia en el arqueo se deberá verificar los cobros efectuados en ese reporte de cierre de caja y hacer un recuento del efectivo.

En los documentos anexos del presente manual se encuentra el formato designado para efectuar el arqueo de caja correspondiente.

- 2. Verificar la suficiencia de efectivo.-** El instituto establece a través de la política de efectivo define los niveles mínimos y máximos adecuados de liquidez que deben mantener en cualquier momento las diferentes agencias. Se deben verificar los niveles de efectivo de la agencia en un periodo determinado, comparados con los requerimientos mínimos y máximos de efectivo establecidos en la política.

- 3. Controlar el acceso autorizado a caja y a la apertura de la caja fuerte.-** Se encuentra restringido el acceso al área de caja de forma exclusiva a la asistente contable encargada de ejecutar las funciones de recaudación. En los casos expresos de revisión, control o supervisión de las funciones de caja es permitido el acceso al personal encargado de dicho proceso de revisión.

Para la apertura de la caja fuerte tendrán la clave de acceso el Gerente/Coordinador de Agencia y la Asistente Contable, solo ellos pueden acceder al efectivo, documentos de garantía o valores que se encuentren custodiados en este sitio. Se incluye en esta actividad la verificación del adecuado control y manejo de las chequeras institucionales.

- 4. Recuento de efectivo.-** Corresponde la realización de recuento de efectivo como actividad establecida para minimizar la posibilidad de error y de culpas injustificadas. Aplica en el reporte del cierre de caja diario que debe contener registradas las firmas de la asistente contable y el mensajero por la conformidad el

dinero entregado para ser depositado en las cuentas institucionales; requerimientos de reemplazo de la Asistente Contable también deben contar con la firmas de recuento de efectivo tanto en la entrega como en la recepción del dinero.

Se considera también como actividad de control de recuento de efectivo la firma del cliente y de la asistente contable en el recibo de caja por la conformidad del dinero cancelado.

5.3.2.2.2. Préstamos

El sistema de control interno busca minimizar la posibilidad de pérdida de los ingresos procedentes de los préstamos debido a errores de procedimiento, información inadecuada, falta de cumplimiento con el reglamento y manual de procedimientos de crédito, falsificación del colateral y fraudes de empleados.

El proceso de revisión sobre la metodología crediticia del instituto, se orienta a evaluar el cumplimiento del conjunto de normas, manuales, políticas y procedimientos que regulan el proceso de venta, calificación, desembolso y recuperación de las operaciones de crédito concedidas. Es decir valora el grado de gestión en la administración de la cartera, la comprensión de la metodología y la competencia del personal que la ejecuta.

La revisión de los préstamos concedidos por el instituto se la ejecuta en dos etapas. La primera etapa consiste en revisar la documentación de cada expediente crediticio que sustenta la operación, evaluando si la información proporcionada por los clientes o los asesores son las necesarias y requeridas para tomar las decisiones sobre los préstamos, descartando la posibilidad de aprobaciones inadecuadas, inconsistentes o la concesión de créditos falsos o engañosos.

La segunda etapa de revisión se efectúa a través de una visita al cliente, confirmación en sitio que permite detectar el otorgamiento de préstamos ficticios a clientes que no existen; descubrir sobornos o cobros indebidos de prestatarios que no son elegibles para obtener un crédito; descubrir la malversación de los fondos de los clientes detectando la discrepancia al comparar los registros del destino del crédito y la evidencia en el negocio.

La unidad de gestión de riesgos y control interno para desarrollar las etapas del proceso de revisión de los préstamos concedidos, toma una muestra de clientes. Los métodos utilizados para esta selección son muestreo aleatorio o muestreo selectivo. El muestreo aleatorio consiste en seleccionar clientes al azar sin influir en la lista de clientes a auditar, este tipo de muestreo se utilizará cuando el comportamiento e indicadores de gestión de la agencia se encuentra dentro de los parámetros aceptables. El muestreo selectivo concentra conscientemente la mayoría de esfuerzos en la selección de clientes que cumplan los criterios u objetivos que a juicio del proceso de revisión de han determinado, es decir elementos de revisión previamente establecidos, este tipo de muestreo es utilizado cuando el comportamiento de la agencia y sus indicadores de gestión no cumplen con las expectativas planificadas.

Entre los factores importantes a considerar en la construcción de la muestra tenemos los siguientes:

- Duración del proceso de revisión
- Crecimiento o deterioro de la calidad cartera
- Créditos nuevos
- Créditos renovados vigentes
- Créditos atrasados hasta 15 días de la fecha de vencimiento
- Créditos atrasados hasta 45 días de la fecha de vencimiento
- Créditos atrasados hasta 60 días de la fecha de vencimiento
- Créditos atrasados hasta 90 días de la fecha de vencimiento
- Créditos atrasados más de 90 días de la fecha de vencimiento

5.3.2.2.3. Reservas

Consiste en comprobar si las reservas para la administración de la cartera están relacionadas con el vencimiento de la deuda y pueden sostener el proceso de evaluación de la calidad de cartera.

El proceso de revisión de las reservas consiste en:

Asegurar que las reservas se calculan en base a las normas establecidas y que son las adecuadas porque disponen de los fondos suficientes para cubrir las pérdidas reales por préstamos no recuperables.

Garantizar la exactitud de la clasificación de la cartera según los días de atraso y verificar la transparencia de los reportes de morosidad de la cartera por edades.

5.3.2.2.4. Incobrables

Debe revisar el cumplimiento del procedimiento para dar de baja los préstamos en los libros contables. La auditoría de los créditos incobrables incluye:

Se deben revisar los incobrables registrados en el libro mayor desde la auditoría anterior y comprobar que los incrementos tienen la autorización correspondiente. Detectar la razón de cualquier cambio significativo en la cantidad de los préstamos incobrables.

Revisar todos los cobros o pagos posteriores de un crédito vencido y asegurarse que se registran de forma correcta.

Verificar que los gastos por gestión de cobro sean razonables frente al monto del crédito vencido.

Verificar las gestiones emprendidas para la recuperación del crédito a través de su colateral y revisar si se ha efectuado la recepción de garantías secundarias (bienes) de forma correcta.

5.3.2.2.5. Transferencias

Para reducir los riesgos de pérdidas y malversación de fondos, se debe revisar las transferencias entre oficinas de la cuenta bancaria de la agencia a la cuentas de la matriz, se deben reconciliar con los parámetros definidos en la política del manejo de efectivo establecida por el instituto y sus registros contables respectivos.

La revisión también contempla los pagos efectuados por los clientes mediante depósito bancario en las cuentas del instituto, la reconciliación debe efectuarse considerando los criterios de identificación del cliente depositante, fecha y hora del depósito y fecha del registro en la tabla de amortización del cliente correspondiente.

5.3.2.2.6. Sistemas de computación

Se debe evaluar la capacidad del sistema para proteger al instituto de riesgos de integridad y de información gerencial, el proceso de auditoría debe asegurarse que se controlan apropiadamente estos riesgos.

Con respecto al riesgo de integridad, que es el riesgo de que personas no autorizadas tengan acceso a datos confidenciales se deberá:

Comprobar si las contraseñas están acorde los niveles de acceso según el perfil del usuario

- Asegurarse de que los empleados no tengan acceso a la información que no esté relacionada con su trabajo
- Comprobar si los empleados piden a los clientes la identificación apropiada antes de proporcionarles información sobre la cuenta

Se debe verificar el cumplimiento de las normas establecidas para la protección de la información en la base de datos:

- Asegurarse de que hagan los respaldos del sistema y se los resguarde acorde a los dispuesto por la Gerencia de Sistemas
- Comprobar si en la agencia se está cumpliendo el cronograma de mantenimiento de equipos.
- Comprobar si las computadoras tienen instalados los programas permitidos por la institución.

5.3.2.2.7. Activos fijos

El proceso de auditoría debe reducir la mala utilización o el robo de los activos fijos, la revisión debe efectuarse acorde al balance general de la agencia y/o el reporte de contabilidad de sobre la entrega recepción de activos menores a los empleados, incluyendo lo siguiente:

- Verificar la existencia de los principales activos.
- Comprobar las condiciones de los activos fijos y el nivel de uso de cada uno de ellos y su registro contable, el nivel de desgaste debe estar acorde a su vida útil y su registro contable.
- Verificar que las depreciaciones de los activos fijos han sido registradas adecuadamente en el balance.

5.3.2.2.8. Establecimiento de las tasas de interés

El instituto establece la tasa de interés y su vigencia a través de la Gerencia Financiera, la cual es comunicada por escrito a las diferentes agencias. Es responsabilidad de la asistente de operaciones el ingreso de la tasa correspondiente en el sistema de crédito SISCE, según procedimiento de desembolso numeral 4.4.2 Registro de tasa de interés.

El proceso de auditoría debe revisar que el ingreso de la tasa sea exactamente a lo dispuesto y que no presente variaciones o cambios no autorizados en el periodo de vigencia de una tasa específica.

5.3.3. Informes de Auditoría

Los informes deberán presentarse de forma neutral y de referirse a los auditados debe hacerlo por su cargo o posición en la empresa. Por cada hallazgo se debe establecer la conclusión sobre la auditoría, documento que deberá describir:

1. Las condiciones (cuál es el problema)
2. El criterio (que debería ser)
3. El impacto (posibilidad de pérdida o impacto negativo)
4. La recomendación

5. Seguimiento (Actividades, responsable y fecha de cumplimiento)

El líder del equipo auditor debe recopilar todas las conclusiones de la auditoría en un solo registro previo a la emisión del informe cuyo formato se lo ejemplifica dentro de los anexos del presente manual.

Después de las conclusiones de la auditoría en la agencia, el auditor se reúne con el gerente de la agencia auditada para analizar las conclusiones y aclarar la información para incluirla en el informe de auditoría definitivo. Los auditores deberán ser justos y objetivos, y referirse a las normas y a los procedimientos específicos que no están siendo cumplidos por los empleados. Además cuando sea pertinente se deben cuantificar las pérdidas económicas que pueden ocasionar éstos incumplimientos.

Las recomendaciones pueden ser represivas o preventivas. Una recomendación represiva es la que elimina la causa de un problema. Una recomendación preventiva intenta corregir la causa de un problema por otros medios. Por ejemplo: si un empleado comete un fraude, se hará una recomendación represiva para despedirlo. Si un empleado comete errores frecuentemente, se aplicará una medida preventiva para enseñarle hacer bien su trabajo.

El informe definitivo de auditoría va dirigido a la Presidencia Ejecutiva, detallando los eventos evaluados, las conclusiones de auditoría y sus recomendaciones. Se establece por cada criterio la calificación obtenida y su interpretación de cumplimiento, acorde a los resultados derivados de la evidencia objetiva. El método de valoración se encuentra explícito en el numeral 5.3.2 del presente manual.

5.3.4. Exámenes especiales

El examen especial es una parte de la auditoría, que como lo expresa es un examen que verificará, estudiará y evaluará aspectos limitados o de una parte de las actividades relativas a la gestión de microcrédito, gestión administrativa – financiera u operativa. Para su ejecución aplicará las técnicas y procedimientos de auditoría definidos en el presente manual, como también utilizará los papeles de trabajo específicos a la materia del examen a realizar y formulará el correspondiente informe que deberá contener los requisitos descritos en el numeral anterior.

La Presidencia Ejecutiva o las Gerencias principales evalúan la existencia de causas para proceder con un examen especial, basados en diversas fuentes de información incluidos los informes de auditoría o la sospecha que se ha cometido un fraude interno o fraude externo.

Debido a la eventualidad de un requerimiento de examen especial la unidad de gestión de riesgo y control interno debe disponer de los instrumentos de evaluación y revisión dispuestos para los distintos eventos que conforman el proceso de microcrédito del instituto, a fin de trasladarse de forma inmediata a la agencia que presenta la falencia e iniciar las actividades de indagación pertinentes.

Si una investigación especial comprueba la existencia de un fraude, se procederá a informar de forma inmediata a la Presidencia Ejecutiva y a la Jefatura correspondiente (en ese orden) con la finalidad de que dispongan las directrices a seguir para prevenir cualquier contingente hasta concluir la ejecución del examen especial.

5.3.5. Seguimiento

El líder del equipo de auditoría deberá asegurarse de que la información utilizada para realizar una auditoría sea recopilada y archivada, y que el archivo de la auditoría contenga lo siguiente:

- Plan de auditoría
- Evidencia y anexos de la auditoría Informe de la auditoría
- Memorando de respuesta (plan de acción)
- Lista de puntos para auditoría de seguimiento

Los informes aprobados y emitidos por la Unidad de Gestión de Riesgos y Control Interno exigen el cumplimiento de sus recomendaciones y la aplicación de las diferentes responsabilidades administrativas igualmente descritas, por cuanto todas estas acciones están orientadas al mejoramiento continuo del Instituto.

El seguimiento de las recomendaciones establecidas en los diferentes informes de la unidad de auditoría se lo llevará acabo bajo el documento Conclusiones de Auditoría, documento en el cual se detalla las acciones emprender para la implantación de cada recomendación, funcionario responsable de ejecutar dichas acciones y la fecha de compromiso para implantar la mejora.

IV. Riesgo de Crédito

1. Objetivo

El objetivo de este capítulo es normar y difundir las políticas del sistema de control interno de INSOTEC para enfrentar el Riesgo de Crédito presente en las operaciones, estableciendo criterios uniformes para aplicarlos en toda la institución, los que pueden ser susceptibles de ser mejorados para beneficio de la organización.

Para ello se determinan los siguientes objetivos generales:

- Establecer la normativa que deben cumplir todos los niveles de la estructura orgánica funcional de INSOTEC que interviene en el proceso de VENTA, CALIFICACIÓN, DESEMBOLSO y RECUPERACIÓN de las operaciones de microcrédito para lograr una cartera de colocaciones sana y rentable.
- Proveer una estructura de control interno dentro de la cual los reglamentos, políticas, procedimientos y controles puedan ser desarrollados, actualizados y aplicados.
- Proveer una guía para todos los involucrados en el proceso de créditos, quienes tienen la responsabilidad de tener pleno conocimiento y respetar la normativa vigente.
- Asegurar y cimentar la sostenibilidad de INSOTEC entrenando, desarrollando y manteniendo personal calificado en la administración y control del riesgo crediticio.

2. Alcance

La aprobación de la normativa que define los criterios para el manejo adecuado del riesgo de microcrédito está bajo la responsabilidad de la Presidencia Ejecutiva.

La Gerencia de Crédito y Cartera tiene la responsabilidad de proponer, implementar, controlar la aplicación y difundir la normativa y procedimientos para el desempeño de la gestión del riesgo de crédito, asegurando su cumplimiento absoluto y efectivo en las operaciones de crédito.

Las Gerencias o Coordinaciones de Agencia son los responsables de velar por la correcta aplicación de la normativa y los procedimientos establecidos por todo el personal de la agencia bajo su cargo.

3. Gestión del Riesgo de Crédito

3.1. Políticas y Normativa para la Gestión del Riesgo de Crédito

Las normativas de crédito constituyen en la herramienta indispensable como factor de éxito en la estrategia de desarrollo sostenido, la normativa es aprobada por la Presidencia Ejecutiva, en concordancia con los estatutos institucionales y a lo dispuesto por la Superintendencia Intendencia de Bancos y Seguros.

Dentro de la gestión del riesgo de crédito el instituto define como instrumentos para su aplicación al Reglamento de Crédito y al Manual de Procedimientos Crediticios.

El Reglamento de Crédito define las reglas adecuadas y el manejo crediticio para el desempeño de las operaciones.

Como parte integral del Reglamento de Crédito se encuentra la Política de Crédito, donde se definen las directrices para la concesión de las operaciones crediticias, por ello son documentos que tienen el carácter de duraderos o permanentes en el tiempo.

El Manual de Procedimientos Crediticios, como su nombre lo indica, define los pasos o actividades a seguir en la administración del ciclo de vida del crédito. Constituye en la base de procedimientos a seguir a cargo del personal de INSOTEC, directa e indirectamente relacionados con las actividades de crédito y con los clientes. Conforme la evolución y maduración del instituto los procedimientos deben ser revisados periódicamente vigilando que en todo momento reflejen cumplimiento del Reglamento y la Política de Crédito.

El Reglamento de Crédito está construido de una forma organizada, se resume a continuación la definición de sus principales aspectos:

- Definición de clientes
- Requisitos para los clientes y sus respectivos garantes:
 - ✓ De ingreso
 - ✓ Documentación de sustento
- Garantías requeridas
- Áreas de atención
- Política de crédito
 - ✓ Monto
 - ✓ Plazo máximo y mínimo
 - ✓ Frecuencia de pago
 - ✓ Tasa de interés corriente
 - ✓ Tasa de interés moratorio
 - ✓ Seguro de desgravamen
 - ✓ Periodo de gracia, y
 - ✓ Garantías
- Evaluación de créditos
- Restricciones para la aprobación de créditos

- Créditos emergentes
- Autoridad y niveles de aprobación
- Régimen de provisiones
- Reestructuraciones
- Cobranza judicial
- Castigo de créditos
- Manejo de excepciones, etc.

El Manual de Procedimientos Crediticios establece tanto para los créditos primarios como para los subsiguientes, los procedimientos a seguir y la designación del funcionario que tiene la responsabilidad de ejecutarlos de forma efectiva y eficiente, los cuales se resumen a continuación:

- Procedimiento de Ventas,
- Procedimiento de Calificación,
- Procedimiento de Desembolso, y
- Procedimiento de Recuperación.

Estos dos documentos internos recopilan los preceptos en la metodología de crédito individual aplicados por INSOTEC, los cuales se encuentran desarrollados de forma individual e independientes al presente Manual.

3.2. Principios Fundamentales para la Concesión de una Operación Crediticia

El compromiso institucional es mantener una sólida estructura y cultura en la concesión de créditos, siendo los principios fundamentales para su otorgamiento los siguientes:

No se debe otorgar ningún crédito si no se tiene cabal comprensión del negocio que posee el microempresario solicitante.

- La aprobación de las solicitudes de crédito deben cumplir con los niveles de aprobación definidos en el Reglamento de Crédito y deben ser conocidas por todos los miembros del Comité de Crédito en pleno.
- Los miembros del Comité de Crédito deben aclarar toda duda, previo a la aprobación de un crédito, ante la duda deben abstenerse de aprobarlo, así como también deben mantener independencia de criterio.
- Las aprobaciones de los créditos no deben ser basadas únicamente en el cumplimiento del conjunto de lineamientos dados, de la técnica analítica utilizada o en función de su garantía. Los miembros del Comité de Crédito y

niveles superiores de aprobación, deben tener sentido común, buen juicio y ser prudentes.

- Los integrantes del Comité de Crédito tienen responsabilidad integral sobre la operación de crédito concedida, desde de su inicio hasta su aprobación.
- No se incrementará el nivel de endeudamiento directo o indirecto de clientes que reporten obligaciones vigentes que comprometan su capacidad de pago o que tengan obligaciones vencidas.
- Toda documentación legal debe mantenerse bajo seguridad (caja fuerte), con copia o evidencia de las mismas en la carpeta o expediente crediticio de cada cliente.

3.3. Instancias de control

La gestión del riesgo de crédito se ejecuta acorde a toda la estructura y directrices anteriormente descritas. Las instancias de control en la gestión de este riesgo son:

3.3.1. Comité de Riesgo de Crédito

Es el nivel más alto de responsabilidad para medir, supervisar y controlar el riesgo de crédito que enfrenta INSOTEC, el comité de crédito está conformado por la Presidencia Ejecutiva, Gerente de Crédito y Cartera y Gerencia Administrativa y de Sistemas. El alcance de sus funciones incluye:

1. Evaluar el Reglamento de Crédito y el Manual de Procedimientos Crediticios, que deben cumplir los diferentes funcionarios de la Institución que intervienen en los procesos de ventas, calificación, desembolso y recuperación de las operaciones crediticias.
2. Proponer cambios en la normativa para la gestión del riesgo de crédito.
3. Supervisar y controlar la calidad de la cartera crediticia, en cumplimiento de los objetivos de la Institución y los diferentes indicadores de gestión dispuestos para su evaluación.
4. Revisar los resultados de las colocaciones a nivel nacional, según la planificación mensual y los objetivos de la Institución para el crecimiento de la misma.
5. Proponer y controlar las atribuciones y los límites de las autonomías crediticias en cada una de las agencias institucionales.

6. Analizar el entorno económico actual y las condiciones del mercado para los servicios crediticios que ofrece la Institución o para proponer nuevos servicios o cambios en los existentes.

Las resoluciones, acuerdos o modificaciones que deriven de este comité deben evidenciarse mediante actas, las cuales deben ser elaboradas por un miembro del mismo y custodiadas por la Asistente de la Presidencia Ejecutiva.

Adicionalmente como otra instancia de control del riesgo de crédito, la institución ha establecido la conformación en cada una de las agencias el Comité de Mora, el mismo que tiene las siguientes responsabilidades:

1. Analizar la situación de la cartera vencida y las acciones a emprender para su recuperación.
2. Analizar la cartera que reporta un mayor grado morosidad que debe ser trasladada su gestión de recuperación hacia el abogado institucional definido en cada agencia.
3. Analizar y presentar al Comité de Riesgo de Crédito la cartera que no presenta recuperación que solicita sea dada de baja de la cartera activa.

3.3.2. Unidad de Gestión de Riesgos y Control Interno

La Unidad de Gestión de Riesgos y Control Interno, sobre la base de su capacidad operativa en concordancia con el Cronograma Anual de Auditorías Internas, debe considerar la verificación y el cumplimiento de la normativa Institucional dispuesta para la gestión del riesgo del crédito, así como también debe verificar el cumplimiento contra las disposiciones normadas por los entes de regulación y control a los que esta sujeto la Institución.

3.4. Procedimiento

3.4.1. Estrategia y Planificación

Diseñar una estrategia es el primer paso para el Proceso del Área de Crédito, la cual se presenta mediante la elaboración de la Planificación Mensual. Esta contempla los productos que se ofertarán, los volúmenes de cartera que se colocarán, la cantidad de clientes nuevos que se desea incorporar al programa de crédito, los volúmenes de renovaciones que se desean lograr, así como también se delimitará de forma general las

diversas concentraciones deseadas en las zonas geográficas de interés y el perfil financiero y la actividad económica de los potenciales clientes.

La Gerencia de Crédito y Cartera de forma conjunta con las Gerencias o Coordinaciones de Agencia, elabora la Planificación Mensual para cada una de las agencias. Los criterios de aceptación, aprobación y su correcta difusión están bajo la responsabilidad de la Gerencia de Crédito y Cartera.

3.4.2. Procedimiento para la Concesión de Operaciones Crediticias

El Proceso de Concesión de Operaciones Crediticias se refiere al manejo del riesgo de crédito durante todo el ciclo de vida del crédito, el cual se encuentra dividido en cuatro eventos.

- Procedimiento de Ventas,
- Procedimiento de Calificación,
- Procedimiento de Desembolso, y
- Procedimiento de Recuperación.

El Manual de Procedimientos Crediticios busca evitar pérdidas a la Institución y alcanzar los objetivos financieros previstos de manera confiable y segura. El manual de procedimientos es un documento interno anexo al presente Manual de Gestión de Riesgos.

MONITOREO Y SUPERVISION

V. Riesgos Operativos

1. Objetivo

El objetivo del presente capítulo es establecer un marco adecuado para la administración del riesgo operativo el cual identifique: estrategias claras, supervisión de los niveles directivos de la institución, una fuerte cultura del manejo del riesgo operativo y una cultura de control interno. Es decir su objetivo es minimizar los riesgos operacionales estableciendo un marco de prácticas sanas de trabajo que mitiguen potenciales errores en los procesamientos manuales y automatizados de los procesos gobernantes, productivos y de apoyo de la institución.

Dentro de los objetivos específicos de la gestión de los riesgos de operación se identifican los siguientes:

1. Incrementar los niveles de eficiencia y confidencialidad de las operaciones efectuadas con nuestros clientes a través del cumplimiento de las normativas de control interno dispuestas en el presente manual.
2. Incrementar la participación de los niveles Gerenciales de la institución en el sistema de control interno.
3. Brindar un instrumento de aplicación general al área operativa, con la flexibilidad necesaria para adecuarse a los cambios y mejoras que sean requeridos.

2. Alcance

La aprobación de la normativa que define los criterios para el manejo adecuado del riesgo de operacional esta bajo la responsabilidad de la Presidencia Ejecutiva.

La Gerencia de Crédito y cartera, Gerencia Financiera, Gerencia Administrativa y Sistemas y las Gerencias o Coordinaciones de Agencia tienen la responsabilidad de comunicar, proponer, velar por su implementación y controlar la aplicación de la normativa y procedimientos para el desempeño de la gestión del riesgo de operación, asegurando su cumplimiento absoluto y efectivo en la matriz, en las diferentes agencias y por todo el personal bajo su cargo.

3. Gestión del Riesgo Operativo

Los Riesgos Operativos son la posibilidad de que se produzcan pérdidas financieras o se atente contra la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, debido a controles defectuosos, fraude, error humano, acontecimientos inesperados, deficiencias en el entorno operativo manual o sistematizado. Dentro del riesgo operacional la institución gestiona la administración del riesgo de transacción, riesgo de fraude y riesgo legal, los mismos que se encuentran vinculados entre sí debido a que los factores del riesgo operativo pueden desatar pérdidas o errores con un impacto de diverso alcance.

Entre los factores que el personal de la institución debe considerar como generadores de la ocurrencia de los riesgos operativos se identifican a los siguientes:

Riesgo de Transacción

- Autorizaciones interna y externa.- Es el riesgo de que las operaciones procesadas en forma manual o a través del sistema, no hayan sido autorizadas directamente por el responsable o con la clave debida mediante el sistema, acorde a los

dispuesto en los diferentes manuales de procedimiento, produciendo así una pérdida financiera.

- Interrupción en el Procesamiento de las Operaciones.- Es el riesgo de que la institución no sea capaz de procesar las operaciones debido a fallos del software SISCE, SAFI, SISCON, ROLES comunicaciones o de equipos informáticos, no pudiendo mantener una disponibilidad mínima de los sistemas automatizados o mecanizados que permitan una atención eficaz y eficiente de nuestros clientes.
- Errores Operativos.- Es el riesgo de que fondos incorrectamente aplicados o desembolsos excesivos no puedan ser recuperados, o que no se puedan cobrar completamente los importes acordados por las contrapartes.
- Procesamiento de Operaciones.- Es el riesgo de que puedan ocurrir errores o fallos de los controles en una o varias de las etapas de procesamiento manual o sistematizado de la operación, produciendo un impacto financiero (errores o pérdidas) pérdida de negocio.
- Acceso Físico.- Es el riesgo de que el efectivo, la información registrada en la base de datos del sistema o el file del socio u otros activos (Valores, cheques en blanco, bienes secuestrados) sean accesibles a personal no autorizado, directamente o a través de la tecnología relacionada a los sistemas automatizados. (aplica también dentro del riesgo legal)
- Acceso a los Sistemas.- Es el riesgo de que los registros y movimientos procesados sean accedidos directamente a través de la Base de Datos del sistema mecanizado.

Riesgo de Fraude

- Recursos Humanos.- Es el riesgo de mantener personal sin formación o no adecuado (evaluaciones) para efectuar transacciones administrativas financieras u operar los sistemas informáticos, incluyendo el riesgo de tener una alta rotación del personal. Para el efecto la institución debe contar con procedimiento de vinculación y desvinculación del personal debidamente definidos por sus actividades.
- Fraude / Conflicto de Intereses.- Es el riesgo de que el personal actúe para su beneficio personal y no en beneficio de la institución, evidenciando escenarios

Riesgo Legal

- **Integridad y Juicio.**- Es el riesgo de que el personal, de forma intencionada o no, incumpla las políticas y procedimientos establecidos por la institución, poniendo en peligro las actividades operativas diarias y atente contra la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información.
- **Sustento.**- Es el riesgo de que el personal, de forma intencionada o no, incumpla las políticas y procedimientos establecidos por la institución, referentes a la generación y recopilación de la documentación reglamentaria vigente. (pagaré, contratos, autorizaciones)

3.1. Políticas para la Gestión del Riesgo de Operación

3.1.1. Generales

1. Los manuales de procedimientos institucionales deben cumplir con las estrategias de gestión de riesgos del presente manual y deben establecer controles de vigilancia y supervisión en todas las etapas o eventos de los procesos sean estos manuales y/o sistematizados. Se debe identificar las personas o validaciones automáticas que son responsables de efectuar dichos controles.
2. Las gerencias institucionales forman parte integral de la identificación, medición y control de los riesgos operativos y el establecimiento de procedimientos y políticas de control.
3. Buscar el mayor nivel posible de automatización en las operaciones a fin de reducir los riesgos operativos.
4. Revisar periódicamente el cumplimiento de las normas, políticas, metodología, acceso a los sistemas mecanizados, cuadro de los procesos de cierre diario, liquidación y cierre mensual, así como los sistemas de “back-up” y medios magnéticos de respaldo para supuestos de contingencia de los discos duros de los PC de los diferentes puestos estratégicos de la institución.

5. La institución estable como mecanismo de supervisión el control dual, el primero de forma directa sobre los procesos de las operaciones y el segundo un control independiente aplicado a cada área (auditorías internas).
6. Administrar el capital humano de forma adecuada, la idoneidad del personal y la constante capacitación son indispensables para tener procesos operativos efectivos y seguros.
7. Toda persona que para el desempeño de sus funciones utilice o tenga acceso a los bienes o servicios informáticos que posee la institución deberá observar las normativas informáticas dispuestas por la Gerencia de Administración y Sistemas.

3.2. Instancias de Control

3.2.1. Niveles Gerenciales de la Institución

La responsabilidad de la administración del riesgo operacional se encuentra directamente vinculado a las funciones de la Presidencia Ejecutiva, Gerencia Administrativa y Sistemas, Gerencia de Crédito y Cartera, Gerencia Financiera y Gerencias o Coordinaciones de Agencia, cada una de ellas en su ámbito de acción y acorde a su nivel de responsabilidad.

Los niveles gerenciales de la institución tienen como tareas fundamentales dentro de la gestión del riesgo operacional las siguientes actividades:

1. Velar por el cumplimiento de las políticas de las políticas de administración del riesgo de operación.
2. Modificar y/o actualizar los manuales de procedimiento en los eventos o procesos que brinden cobertura a las políticas de la gestión del riesgo operacional.
3. Realizar propuestas de mejora a las disposiciones establecidas para la gestión del riesgo de operación.

3.2.2. Unidad de Gestión de Riesgos y Control Interno

La Unidad de Gestión de Riesgos y Control Interno, sobre la base de su capacidad operativa en concordancia con el Cronograma Anual de Auditorías Internas, debe considerar la verificación y el cumplimiento de la normativa Institucional dispuesta para la gestión del riesgo operacional, así como también debe verificar el cumplimiento contra las disposiciones normadas por los entes de regulación y control a los que está sujeto la institución.

Como parte de la verificación y evaluación de los controles internos y el cumplimiento de las políticas y procedimientos operativos, parte del alcance las auditorías internas está el realizar una evaluación de los diferentes procesos institucionales calificando los niveles de cumplimiento, para lo cual utiliza las listas de verificación de procesos sobre el riesgo operacional.

INFORMACION Y COMUNICACION

VI. Riesgos Estratégicos

1. Objetivo

Guiar a la institución en sus principales objetivos estratégicos, la misión y sus metas. Asegurar la responsabilidad de los directivos, trabajadores y socios. Disminuir la ocurrencia de factores de riesgo internos como:

- Decisiones de negocio erróneas o incorrectamente implementadas.
- Deficiente calidad de gestión
- Inefectiva gestión y supervisión de las jefaturas de la institución.

2. Alcance

Este riesgo esta asociado a la forma de gobierno de la institución y la gestión del riesgo de reputación o imagen, inherente a las operaciones.

La aprobación de la normativa que define los criterios para el manejo adecuado del riesgo de gobernabilidad esta bajo la responsabilidad de la Presidencia Ejecutiva.

La Gerencia de Crédito y cartera, Gerencia Financiera, Gerencia Administrativa y Sistemas y las Gerencias o Coordinaciones de Agencia tienen la responsabilidad de comunicar, proponer, velar por su implementación y controlar la aplicación de la normativa y procedimientos para el desempeño de la gestión del riesgo de

governabilidad, asegurando su cumplimiento absoluto y efectivo en la matriz, en las diferentes agencias y por todo el personal bajo su cargo.

3. Gestión de los Riesgos Estratégicos

El Riesgo de Gobernabilidad incluye todos los riesgos asociados a la toma de decisiones del Directorio, la gestión de la Presidencia Ejecutiva, el manejo administrativo/ejecutivo de las Gerencias Principales y la labor de las Gerencias o Coordinaciones de Agencia. El objetivo de este capítulo es normar y difundir las políticas y procedimientos para la adecuada de la Insotec.

El Riesgo de Reputación o de imagen se refiere a que la venta de los productos y servicios que la institución ofrece a sus clientes no se realice con la información adecuada, completa y transparente. El incumplimiento normativo interno o legal, pone en riesgo la imagen de la empresa, debido a que la naturaleza del negocio requiere que se mantenga la confianza de los clientes y acreedores. Incluye también la solvencia moral de los Directores, Gerencias, Trabajadores y Clientes.

3.1. Políticas para la Gestión del Riesgo de Gobernabilidad

Políticas generales para los niveles Directivos y Administrativos de la institución deben:

1. Miembros que posean un gran nivel de influencia que puedan colaborar en temas políticos y de fondeo, además de ayudar a proyectar una positiva imagen pública.
2. Los miembros del Directorio deben ser profesionales calificados que tengan la voluntad y el compromiso personal de aportar con su tiempo y talento. Deben ser miembros idóneos y se debe informar si están actuando como miembros de otros directorios para que la institución pueda determinar si cuenta con el tiempo adecuado y/o si existe algún conflicto de interés.
3. Conocer la misión, la razón y las metas de la institución, así como sus políticas y reglamentos.
4. Comprender cuales son las fortalezas y debilidades de la organización detalladas en el Plan Estratégico Institucional
5. Revisar y comprender los reportes financieros, además de toda la información relacionada al tema administrativo de las diferentes agencias.
6. Evitar hacer juicios infundados ó tomar decisiones políticas (si la información disponible es inadecuada, se debe trabajar con la Presidencia Ejecutiva para recibir la información apropiada).

7. Representar los intereses de la institución en su totalidad, y no a intereses particulares.
8. Apoyar la posición mayoritaria, una vez que una decisión ha sido tomada.
9. Mantener la confidencialidad.
10. Mantener su independencia, objetividad, integridad personal y estándares de ética en todo momento.
11. Evitar conflictos de interés, transacciones interrelacionadas, préstamos internos y nepotismo.
12. Cumplir con el Código de Valores institucionales.

Responsabilidades de Gobernabilidad de la Presidencia Ejecutiva

El papel de la Presidencia Ejecutiva en el tema de la gobernabilidad es el de guiar y apoyar las actividades de las gerencias principales en el manejo de la institución y representar los intereses de los socios de acuerdo a los Estatutos y normas vigentes. Las siguientes son las responsabilidades claves que tiene la Presidencia Ejecutiva:

1. Apoyar a las gerencias a gobernar más la gestión (evitar la captura de poder).
2. Articular la estrategia de la institución y trabajar en conjunto con las gerencias.
3. Elaborar la información para las reuniones con el Directorio de manera que estén enfocados hacia temas sobre políticas y estrategias de la institución. Además entregar reportes financieros y operativos estándares para permitir el monitoreo del rendimiento y progreso institucional.
4. Desarrollar conjuntamente con el Directorio un conjunto de indicadores de rendimiento institucional.
5. Estar disponible para responder cualquier inquietud de miembros del Directorio antes y durante las reuniones de comité.
6. Mantener un contacto permanente con la Gerencia de Crédito y Cartera, manteniéndolo informado y consultándolo con respecto a eventos importantes.
7. Proporcionar cualquier tipo de asistencia necesaria para orientar a los nuevos directivos.

3.2. Políticas para la Gestión del Riesgo de Reclutación

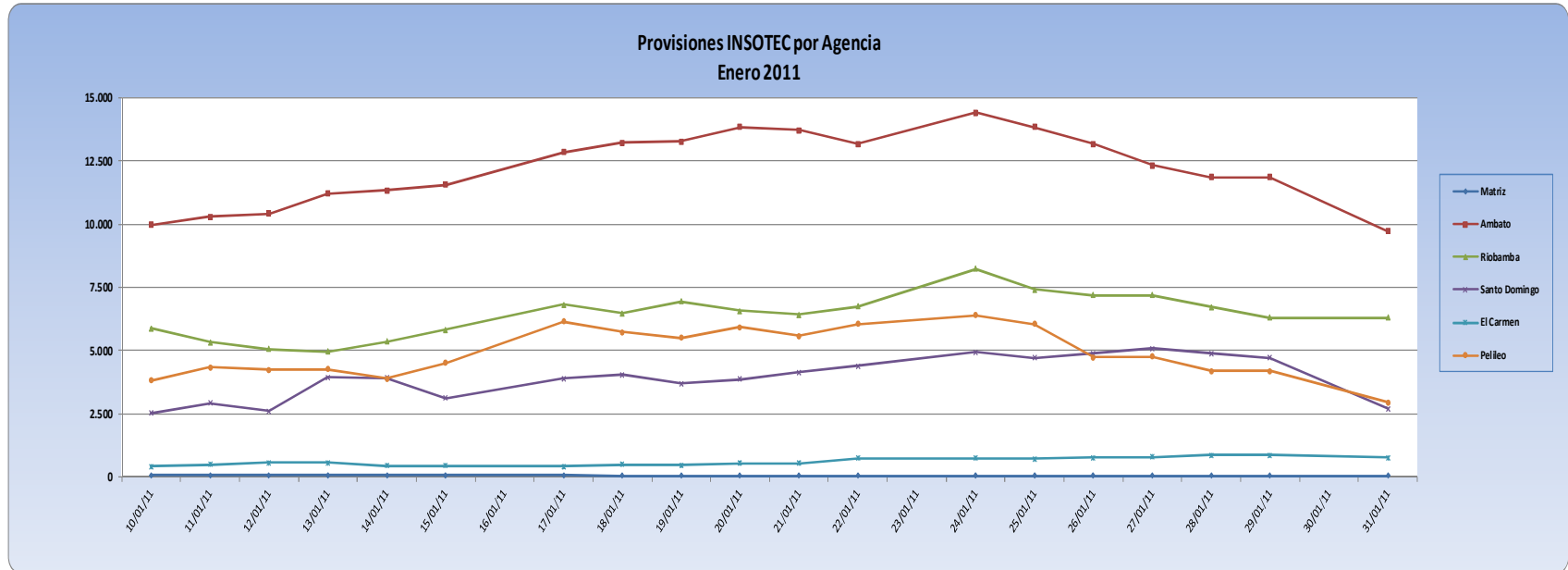
1. La institución deberá establecer procedimientos de reclutamiento y selección de personal, que contemplen entre otros aspectos la adecuada clasificación del postulante acorde a los requerimientos, aptitudes y competencias detallados en los procesos integrales del cargo.
2. Contar con un plan de capacitación para los niveles directivos y el personal que opera directamente sobre los productos y servicios que brinda la institución.
3. Cumplimiento por parte de la institución de las Leyes y Reglamentos inherentes a sus operaciones.
4. Elevar el grado de aceptación de los clientes sobre nuestros servicios y productos en base a procesos de atención realizados con calidad.

VII.- RESULTADOS

Acorde al Manual de Gestión de Riesgo Crediticio presentado en la presente investigación se obtuvieron los siguientes resultados en cuanto a control de Mora Crediticia, estos resultados se obtuvieron tan solo con la implementación del Modelo Operativo, Concesión de Crédito. Se presenta la Mora Crediticia desde el Mes de Enero del 2011 para evidenciar el cambio drástico una vez implantado el Control de Riesgo Crediticio Metodología Coso ERM hasta el mes de Agosto del 2011.

**INSOTEC
PROVISIONES
ENERO 2011**

Agencia	10/01/11	11/01/11	12/01/11	13/01/11	14/01/11	15/01/11	17/01/11	18/01/11	19/01/11	20/01/11	21/01/11	22/01/11	24/01/11	25/01/11	26/01/11	27/01/11	28/01/11	29/01/11	31/01/11	Variación	(%)
Matriz	62	62	62	62	63	63	63	58	58	58	58	58	58	57	57	57	57	57	56	-1	-1,84%
Ambato	9.981	10.306	10.414	11.201	11.326	11.552	12.856	13.224	13.269	13.834	13.718	13.175	14.410	13.837	13.174	12.318	11.849	11.868	9.722	-2.145	-18,08%
Riobamba	5.867	5.331	5.072	4.972	5.358	5.824	6.810	6.484	6.957	6.571	6.421	6.744	8.232	7.416	7.194	7.188	6.731	6.290	6.296	6	0,10%
Santo Domingo	2.525	2.926	2.613	3.956	3.918	3.133	3.894	4.047	3.691	3.865	4.133	4.387	4.926	4.705	4.877	5.094	4.897	4.705	2.714	-1.990	-42,31%
El Carmen	425	507	567	574	457	457	412	491	465	541	555	743	750	723	762	795	858	858	759	-98	-11,48%
Pelileo	3.825	4.351	4.247	4.263	3.885	4.516	6.142	5.734	5.508	5.923	5.582	6.061	6.410	6.047	4.743	4.764	4.189	4.189	2.945	-1.244	-29,71%
Consolidado	22.685	23.483	22.976	25.028	25.007	25.545	30.178	30.037	29.947	30.792	30.467	31.168	34.786	32.784	30.806	30.216	28.581	27.966	22.492	-5.474	-19,57%



Fuente: INSOTEC

Gráfico 16. Gráfico Resultados Provisiones Insotec Enero 2011

Elaborado por: Javier Freire

**INSOTEC
PROVISIONES
FEBRERO 2011**

Agencia	03/02/11	04/02/11	05/02/11	07/02/11	08/02/11	09/02/11	10/02/11	11/02/11	12/02/11	14/02/11	15/02/11	16/02/11	17/02/11	18/02/11	19/02/11	21/02/11	22/02/11	23/02/11	24/02/11	25/02/11	26/02/11	28/02/11	Variación	(%)
Matriz	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-67	-67	-72	-72	-72	-72	-72	-72	-72	-74	-74	-74	-74	-129	-232,70%
Pelileo	588	546	1.536	2.047	2.141	2.786	2.964	2.870	3.311	5.139	5.099	5.013	4.487	4.251	4.159	5.038	4.810	4.583	5.093	4.011	3.818	3.615	-6.108	-62,82%
Riobamba	825	723	539	827	1.020	1.151	2.052	1.708	1.893	3.766	3.575	3.612	4.596	4.835	4.379	5.035	6.331	6.066	6.628	4.493	3.843	3.508	-2.788	-44,28%
Santo Domingo	405	1.533	1.572	1.592	2.481	2.469	3.049	2.935	2.944	3.643	3.407	3.428	3.937	3.841	4.419	5.397	5.409	4.875	4.123	3.712	3.742	2.425	-289	-10,65%
El Carmen	170	661	744	762	798	904	1.023	960	960	946	971	903	783	734	734	712	735	789	748	730	826	788	29	3,77%
Ambato	753	1.045	1.386	1.923	2.560	3.302	3.931	3.618	3.907	6.313	5.187	5.926	5.898	5.571	5.853	6.016	5.207	4.645	4.674	4.322	4.022	3.215	271	9,19%
Consolidado	2.738	4.506	5.776	7.148	8.998	10.610	13.018	12.089	13.014	19.741	18.172	18.809	19.630	19.160	19.471	22.127	22.421	20.886	21.193	17.193	16.177	13.478	-9.014	-40,08%

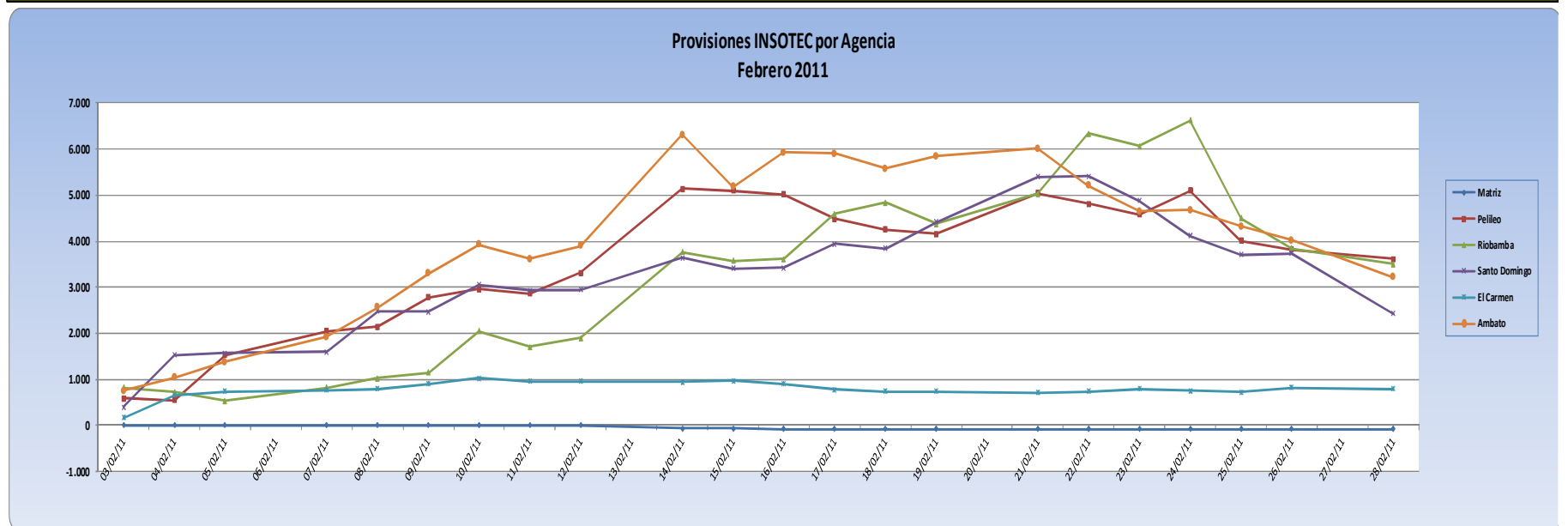


Grafico 17. Grafico Resultados Provisiones Insotec Febrero 2011.

Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

**INSOTEC
PROVISIONES
MARZO 2011**

Agencia	01/03/11	02/03/11	03/03/11	04/03/11	05/03/11	09/03/11	10/03/11	11/03/11	12/03/11	14/03/11	15/03/11	16/03/11	17/03/11	18/03/11	19/03/11	21/03/11	22/03/11	23/03/11	24/03/11	25/03/11	26/03/11	28/03/11	29/03/11	30/03/11	31/03/11	Variación	(%)	
Matriz	-75	0	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-2	-26	-26	-28	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-31	-31	0	0,00%
Pelileo	3.579	8	454	779	653	5.800	5.560	4.694	4.399	4.224	6.339	6.363	6.757	6.290	6.431	7.202	6.880	5.932	6.705	6.647	6.249	6.996	6.667	6.242	5.847	-395	-6,32%	
Riobamba	-45	-22	-246	-239	1.051	5.947	7.315	5.997	5.706	4.769	5.049	5.443	6.158	4.853	6.051	7.548	7.490	8.097	8.394	8.274	8.170	7.997	7.116	6.047	4.715	-1.331	-22,02%	
Santo Domingo	-189	-485	-243	235	518	1.983	2.269	2.791	3.142	2.291	3.173	3.447	3.343	3.406	3.963	5.895	6.010	6.360	7.589	7.382	7.172	6.792	5.972	5.622	2.985	-2.637	-46,91%	
El Carmen	-4	-9	-32	29	206	1.379	1.565	1.436	1.436	1.402	1.651	1.600	1.627	1.464	1.464	1.460	1.488	1.368	1.852	1.797	1.840	1.733	1.842	1.591	1.381	-210	-13,19%	
Ambato	-699	-1.124	-1.664	-1.870	-1.416	3.881	5.056	3.730	3.730	3.269	4.127	5.093	5.075	4.976	5.158	6.212	5.898	5.549	5.331	5.144	5.599	4.245	3.725	2.503	1.484	-1.019	-40,71%	
Consolidado	2.567	-1.633	-1.733	-1.069	1.009	18.989	21.765	18.646	18.410	15.953	20.312	21.920	22.932	20.960	23.038	28.288	27.736	27.276	29.841	29.215	29.000	27.734	25.293	21.974	16.382	-5.592	-22,11%	

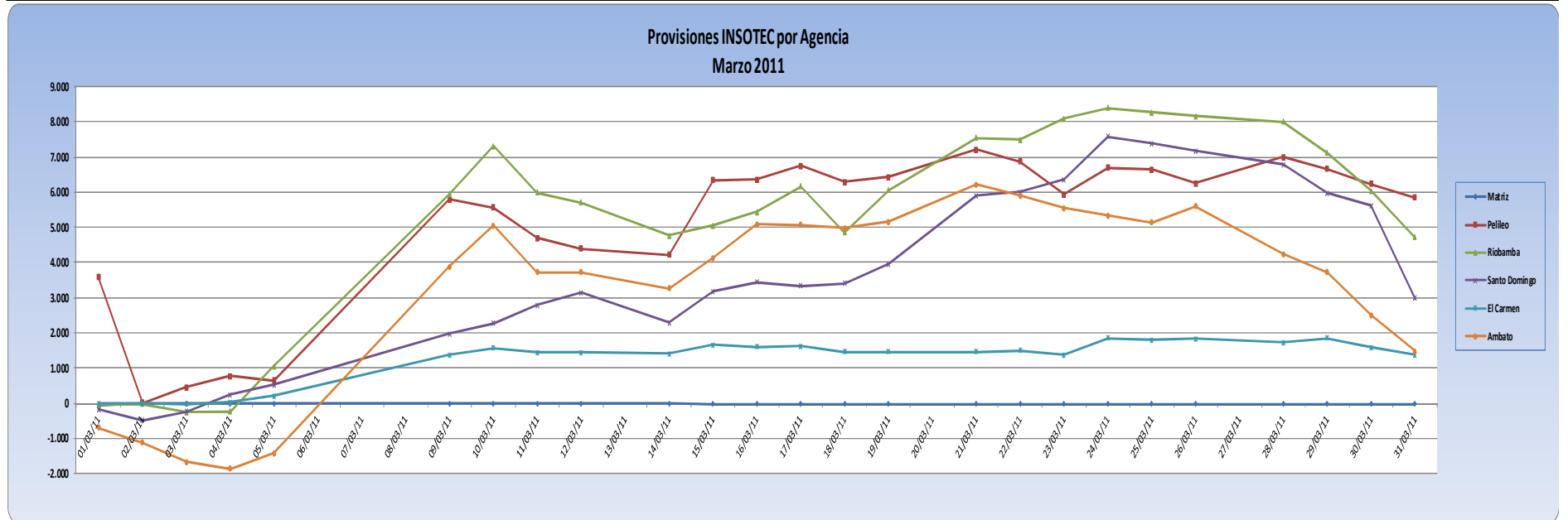


Grafico 18. Grafico Resultados Provisiones Inotec Marzo 2011

Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

**INSOTEC
PROVISIONES
ABRIL 2011**

Agencia	01/04/11	02/04/11	04/04/11	05/04/11	06/04/11	07/04/11	08/04/11	09/04/11	11/04/11	12/04/11	13/04/11	14/04/11	15/04/11	16/04/11	18/04/11	19/04/11	20/04/11	21/04/11	23/04/11	25/04/11	26/04/11	27/04/11	28/04/11	29/04/11	30/04/11	Variación	(%)	
Matriz	-31	-31	-31	-31	-31	-31	-31	-31	-31	-31	-31	-31	-31	-31	-37	-37	-37	-37	-37	-39	-39	-39	-39	-39	-40	-40	0	0,00%
Pelileo	-379	-469	-327	-527	2.081	2.234	3.661	3.951	7.123	6.916	6.047	6.418	6.254	7.367	9.324	8.956	7.780	8.441	9.048	10.240	8.721	8.912	7.540	6.585	6.085	-501	-7,60%	
Riobamba	-43	244	1.128	1.472	1.953	2.136	2.957	3.777	5.619	4.939	4.811	5.322	4.942	5.868	7.966	7.801	7.656	8.327	8.743	9.619	8.336	7.773	7.059	6.434	5.599	-835	-12,98%	
Santo Domingo	-164	237	1.439	-428	-386	-351	-324	219	1.872	1.578	1.607	2.277	2.407	1.881	2.944	4.545	4.464	4.850	6.725	6.395	5.566	5.443	4.916	3.070	2.315	-754	-24,57%	
El Carmen	-83	-56	253	1.312	1.313	1.325	1.345	1.345	1.643	1.687	1.715	621	658	658	796	697	736	725	1.009	1.119	1.134	1.186	1.341	1.290	1.272	-18	-1,42%	
Ambato	151	585	1.041	1.845	1.321	1.078	2.447	3.028	5.560	5.384	4.859	5.113	5.014	5.137	5.460	5.399	4.741	4.681	4.988	4.580	4.360	3.867	3.036	2.762	2.424	-337	-12,22%	
Consolidado	-549	509	3.504	3.643	6.250	6.392	10.057	12.289	21.786	20.473	19.009	19.720	19.245	20.880	26.454	27.360	25.341	26.987	30.477	31.915	28.078	27.142	23.852	20.101	17.656	-2.445	-12,16%	

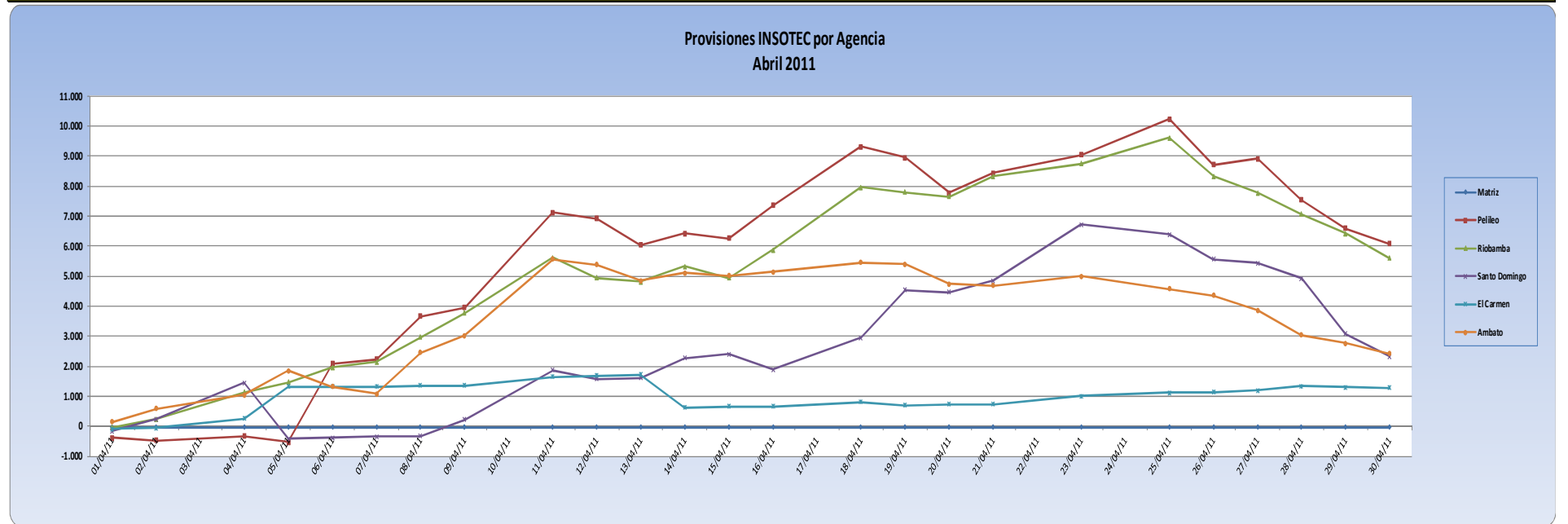


Gráfico 19. Gráfico Resultados Provisiones Insotec Abril 2011

Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

**INSOTEC
PROVISIONES
MAYO 2011**

Agencia	02/05/11	03/05/11	04/05/11	05/05/11	06/05/11	07/05/11	09/05/11	10/05/11	11/05/11	12/05/11	13/05/11	14/05/11	16/05/11	17/05/11	18/05/11	19/05/11	20/05/11	21/05/11	23/05/11	24/05/11	25/05/11	26/05/11	27/05/11	28/05/11	30/05/11	31/05/11	Variación	(%)	
Matriz	0	0	50	50	50	50	50	50	50	35	35	35	31	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	29	29	0	0,00%
Pelleo	485	-466	-589	-3	-202	-11	1.838	2.870	2.915	3.071	2.968	3.716	7.027	6.807	6.855	6.361	6.108	6.750	9.135	8.803	8.396	8.390	8.121	7.936	8.495	7.154	-1.341	-15,79%	
Riobamba	748	845	1.169	1.848	2.344	2.393	4.784	5.800	5.190	5.129	4.691	4.842	6.953	6.620	7.043	7.679	7.439	7.865	9.091	8.944	8.664	8.516	8.516	8.301	8.601	6.887	-1.714	-19,92%	
Ambato	-310	42	1.039	2.027	2.058	2.058	3.687	4.382	4.627	4.764	4.963	5.329	5.868	6.096	6.335	8.093	7.556	7.544	10.634	10.498	10.474	10.920	10.834	10.755	10.196	8.636	-1.560	-15,30%	
El Carmen	-66	133	429	737	816	816	968	977	951	1.115	1.097	1.097	1.278	1.406	1.489	1.617	1.637	1.867	2.547	2.369	2.262	2.255	2.255	2.255	2.154	1.769	-385	-17,87%	
Santo Domingo	97	-250	-433	2.485	2.575	2.811	5.312	5.674	4.675	4.768	4.822	4.924	5.427	4.658	4.066	4.463	4.175	4.223	5.383	5.345	4.369	4.256	3.733	3.733	3.119	1.638	-1.481	-47,49%	
Consolidado	954	305	1.666	7.144	7.640	8.117	16.639	19.753	18.409	18.882	18.577	19.942	26.584	25.615	25.818	28.243	26.945	28.279	36.819	35.988	34.194	34.366	33.489	33.011	32.594	26.113	-6.481	-19,88%	

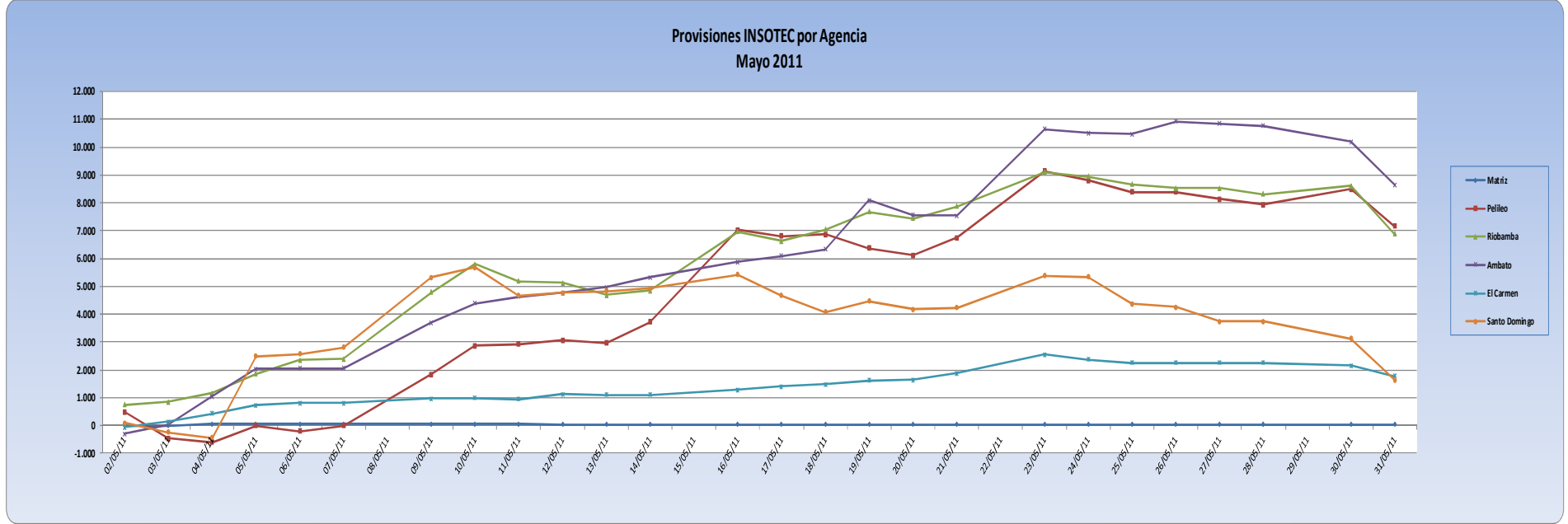


Grafico 20. Grafico Resultados Provisiones Insofec Mayo 2011

Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

**INSOTEC
PROVISIONES
JUNIO 2011**

Agencia	01/06/11	02/06/11	03/06/11	04/06/11	06/06/11	07/06/11	08/06/11	09/06/11	10/06/11	11/06/11	13/06/11	14/06/11	15/06/11	16/06/11	17/06/11	18/06/11	20/06/11	21/06/11	22/06/11	23/06/11	24/06/11	25/06/11	27/06/11	28/06/11	29/06/11	30/06/11	Variación	(%)	
Matriz	0	0	0	0	0	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-6	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	29	6	25,70%
Pelleo	-353	-565	2.868	1.922	2.118	1.747	-994	586	-167	805	4.167	3.913	4.346	4.438	3.860	4.221	7.197	6.583	6.596	6.992	6.628	6.679	7.090	6.847	6.549	5.547	-1.002	-15,30%	
Riobamba	559	991	2.328	3.611	3.433	3.631	5.442	6.147	6.090	6.354	7.016	7.605	7.327	6.607	6.052	6.357	7.017	6.843	7.513	7.947	7.289	8.228	8.736	8.500	7.671	6.778	-893	-11,65%	
Santo Domingo	-244	851	2.269	3.801	3.217	3.294	5.352	5.980	6.145	6.531	8.739	8.916	8.601	7.996	8.093	8.298	9.234	9.191	9.374	10.020	9.991	9.951	10.077	9.691	7.386	5.349	-2.037	-27,58%	
El Carmen	-7	337	1.028	1.268	1.223	1.258	1.372	1.502	1.485	1.734	1.606	1.621	1.613	1.668	1.719	1.719	2.149	2.179	2.150	2.332	2.391	2.391	2.517	2.572	2.584	2.657	73	2,82%	
Ambato	-265	1.179	1.420	2.448	2.189	2.075	3.509	4.571	4.354	4.542	5.510	5.346	4.748	5.093	4.482	4.647	5.041	4.725	4.518	4.754	4.393	4.711	4.956	3.883	3.415	2.747	-668	-19,57%	
Consolidado	-311	2.793	9.912	13.050	12.181	12.005	14.681	18.786	17.906	19.964	27.037	27.400	26.629	25.825	24.228	25.265	30.660	29.544	30.175	32.066	30.715	31.983	33.399	31.516	27.629	23.107	-4.522	-16,37%	

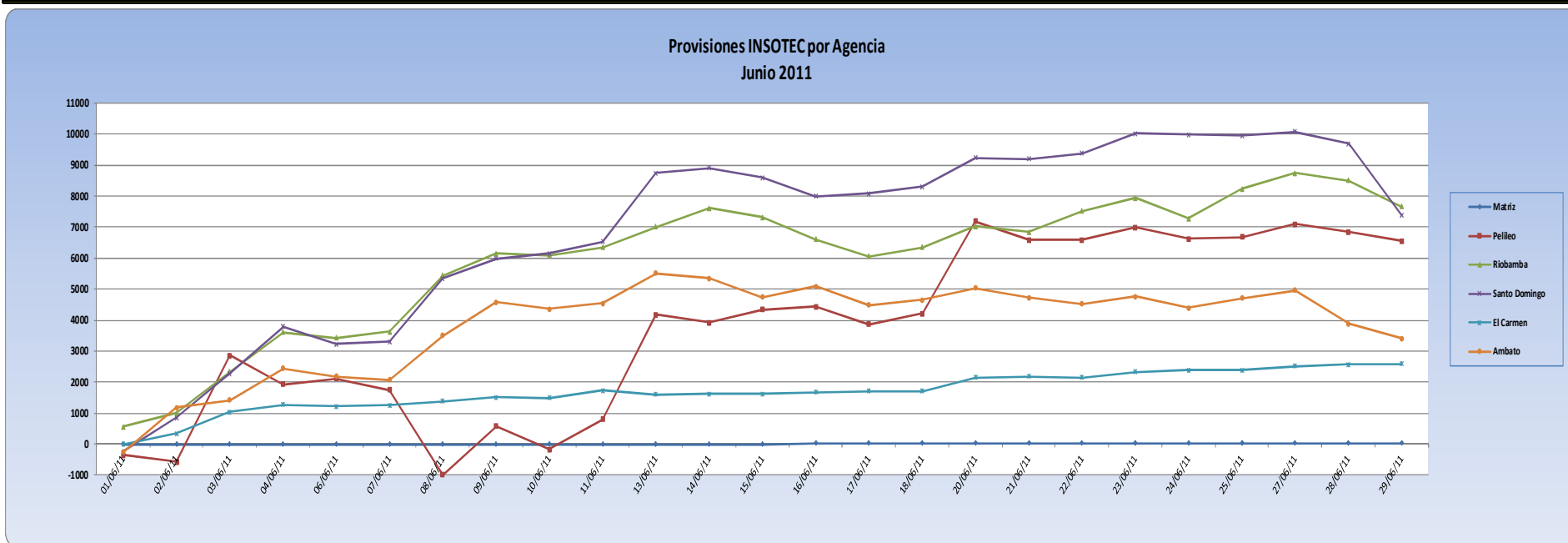


Grafico 21. Grafico Resultados Provisiones Insotec Junio 2011

Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

**INSOTEC
PROVISIONES
JULIO 2011**

Agencia	01/07/11	02/07/11	04/07/11	05/07/11	06/07/11	07/07/11	08/07/11	09/07/11	11/07/11	12/07/11	13/07/11	14/07/11	15/07/11	16/07/11	18/07/11	19/07/11	20/07/11	21/07/11	22/07/11	23/07/11	25/07/11	26/07/11	27/07/11	28/07/11	29/07/11	30/07/11	Variación	(%)
Matriz	0	0	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-7	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-30	-25	-25	0	0,00%
Pelileo	-811	-822	595	168	227	1.901	1.779	2.489	7.892	7.478	8.215	7.760	7.308	6.718	7.573	9.216	10.418	10.363	8.795	8.821	10.459	6.437	6.214	5.057	4.083	3.740	-343	-8,40%
Riobamba	-526	-526	723	37	199	1.419	1.078	1.406	5.323	4.774	4.130	4.740	3.881	3.970	4.802	2.653	2.493	2.340	2.525	2.959	4.358	4.399	3.871	3.759	3.347	2.713	-634	-18,94%
Santo Domingo	-409	109	1.828	1.973	2.177	2.748	2.874	3.115	4.730	4.172	3.990	4.974	4.970	5.461	6.926	6.841	6.710	6.903	6.942	7.615	8.145	7.542	6.717	6.538	6.107	5.408	-699	-11,44%
El Carmen	-16	164	404	380	387	574	716	716	1.506	1.434	1.360	1.500	1.508	1.636	2.011	1.937	1.925	1.582	1.369	1.561	1.525	1.546	1.537	1.619	1.595	1.610	15	0,93%
Ambato	-203	540	1.542	572	-46	404	515	1.084	4.061	4.159	3.980	4.400	3.485	4.033	4.745	4.644	3.999	3.912	4.096	4.527	4.894	3.923	3.639	2.591	1.800	1.410	-390	-21,68%
Consolidado	-1.965	-535	5.091	3.129	2.944	7.045	6.961	8.809	23.512	22.015	21.674	23.372	21.144	21.810	26.027	25.261	25.516	25.071	23.698	25.454	29.351	23.817	21.949	19.536	16.906	14.855	-2.051	-12,13%

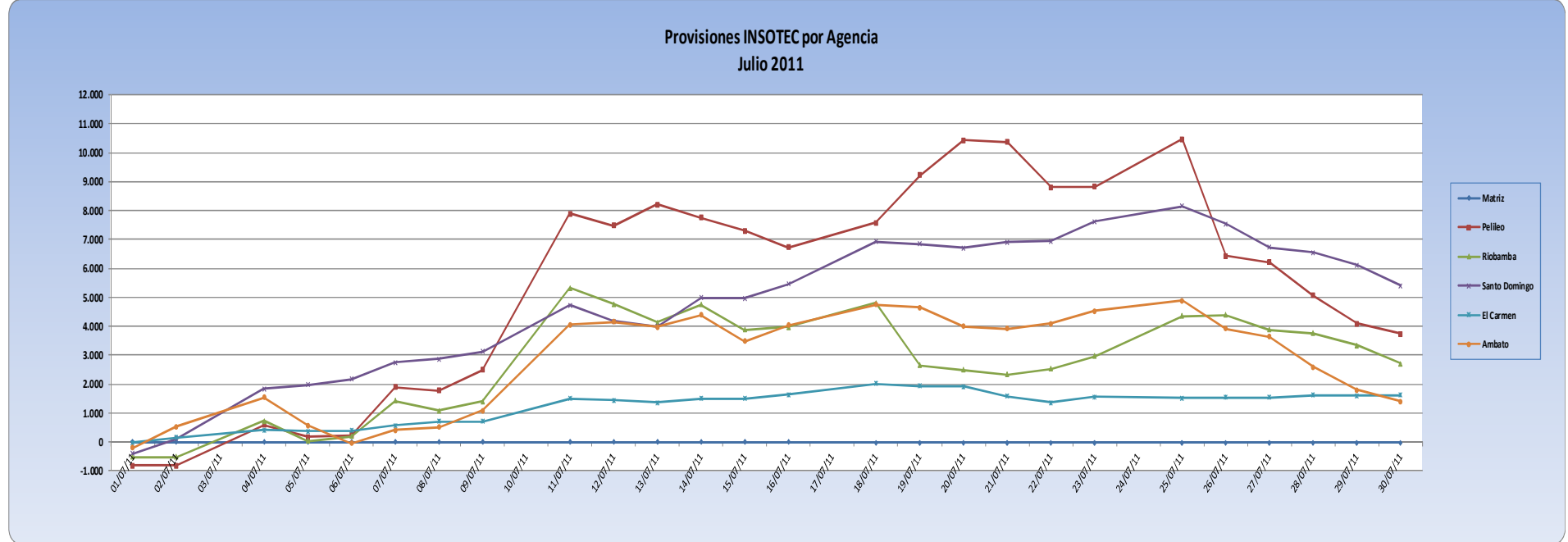


Gráfico 22. Gráfico Resultados Provisiones Insotec Julio 2011

Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

**INSOTEC
PROVISIONES
AGOSTO 2011**

Agencia	01/08/11	02/08/11	03/08/11	04/08/11	05/08/11	06/08/11	08/08/11	09/08/11	10/08/11	11/08/11	13/08/11	15/08/11	16/08/11	17/08/11	18/08/11	19/08/11	20/08/11	22/08/11	23/08/11	24/08/11	25/08/11	26/08/11	27/08/11	29/08/11	30/08/11	31/08/11	Variación	(%)	
Matriz	0	0	-1	-1	-1	-1	-1	-2	-2	-2	-2	-2	-62	-64	-64	-64	-64	-64	-64	-64	-64	-64	-64	-64	-70	-70	-76	-6	9,17%
Pelileo	-1.818	-2.271	-2.379	-1.735	-2.272	-1.529	768	722	2.020	947	896	2.796	1.903	2.298	1.743	1.908	3.045	5.143	4.469	4.681	4.321	4.055	3.193	2.603	1.455	1.431	-24	-1,66%	
Riobamba	111	-73	756	2.280	2.396	2.806	4.664	4.382	4.933	5.096	5.255	6.352	5.705	5.368	5.870	6.197	6.220	9.338	8.662	8.085	7.710	7.648	7.312	6.823	5.773	4.876	-898	-15,55%	
El Carmen	215	172	1.025	1.148	1.378	1.378	1.019	1.113	1.352	1.459	1.459	1.582	1.663	1.924	1.782	1.637	1.824	2.292	2.418	2.442	2.438	2.428	2.428	2.441	2.486	2.302	-184	-7,41%	
Santo Domingo	18	-262	143	768	582	1.055	1.825	1.496	1.901	2.707	3.620	4.432	4.152	4.626	4.949	4.885	4.723	6.486	6.018	6.092	5.709	5.620	5.588	4.632	4.179	298	-3.881	-92,87%	
Ambato	-165	-292	1.291	-865	-754	-647	395	956	2.233	1.749	1.749	1.308	843	535	843	339	339	742	1.189	665	131	-39	-39	-179	-637	-1.057	-420	65,92%	
Pillaro	1.990	1.990	2.017	2.049	2.064	2.064	2.082	2.146	2.175	2.259	2.259	2.259	2.256	2.313	2.356	2.401	2.401	2.429	2.450	2.473	2.530	2.564	2.564	2.571	2.560	2.643	83	3,23%	
Consolidado	352	-735	2.853	3.645	3.393	5.127	10.752	10.813	14.613	14.216	15.237	18.727	16.460	17.000	17.479	17.305	18.488	26.367	25.142	24.375	22.776	22.212	20.982	18.821	15.747	10.416	-5.331	-33,86%	

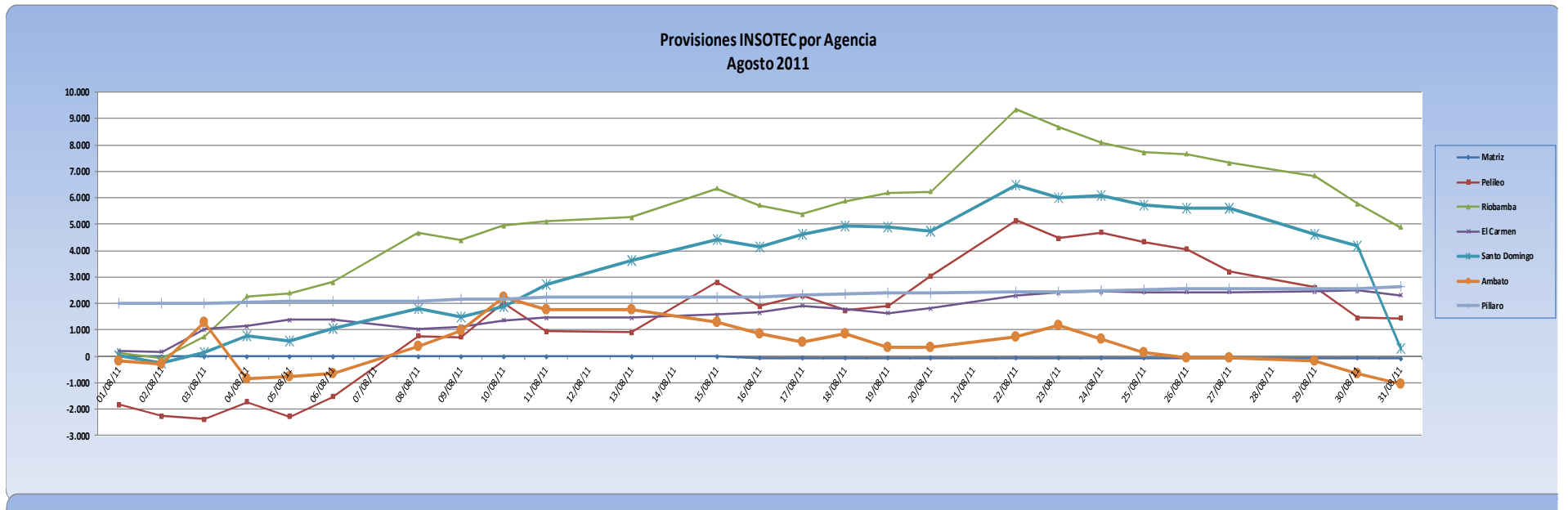


Grafico 23. Grafico Resultados Provisiones Insofec Agosto 2011

Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

**INSOTEC
PROVISIONES
SEPTIEMBRE 2011**

Agencia	01/09/11	02/09/11	03/09/11	05/09/11	06/09/11	07/09/11	08/09/11	09/09/11	10/09/11	12/09/11	13/09/11	14/09/11	15/09/11	16/09/11	17/09/11	19/09/11	20/09/11	21/09/11	22/09/11	23/09/11	24/09/11	26/09/11	27/09/11	28/09/11	29/09/11	30/09/11	Variación	(%)	
Matriz	0	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-12	-7	141,92%
Pelileo	-8	240	736	2.474	2.186	2.438	3.721	3.097	3.333	5.674	5.304	6.083	6.377	6.165	5.883	8.763	8.323	7.305	7.812	7.349	7.417	7.757	7.499	7.819	7.660	5.560	-2.100	-27,41%	
Riobamba	-116	561	2.393	3.417	3.197	2.218	3.351	3.139	4.042	4.835	4.938	4.937	4.815	4.523	4.441	6.017	7.156	7.307	8.352	7.874	8.070	8.777	8.505	8.392	8.168	6.824	-1.344	-16,46%	
El Carmen	-19	51	140	3	148	189	401	531	531	820	850	967	954	1.009	1.009	1.197	1.223	1.313	1.381	1.492	1.492	1.511	1.683	1.956	1.690	1.428	-261	-15,47%	
Santo Domingo	-162	22	588	786	710	877	1.773	1.942	2.324	3.985	4.181	4.584	5.081	5.898	6.585	6.022	6.885	6.723	6.124	6.379	6.473	6.004	6.037	5.588	4.638	2.358	-2.280	-49,16%	
Ambato	-159	155	594	928	41	316	1.137	1.197	1.197	2.595	2.578	2.373	2.001	1.839	1.839	2.031	1.458	1.308	1.540	1.143	1.143	1.634	1.410	1.224	1.282	1.152	-130	-10,14%	
Píllaro	45	59	59	102	152	170	230	247	247	285	283	385	410	513	513	575	598	586	616	746	746	828	853	915	926	943	17	1,80%	
Consolidado	-419	1.088	4.508	7.708	6.433	6.208	10.613	10.152	11.674	18.191	18.133	19.327	19.633	19.941	20.265	24.599	25.638	24.538	25.821	24.979	25.336	26.506	25.982	25.890	24.359	18.253	-6.106	-25,07%	

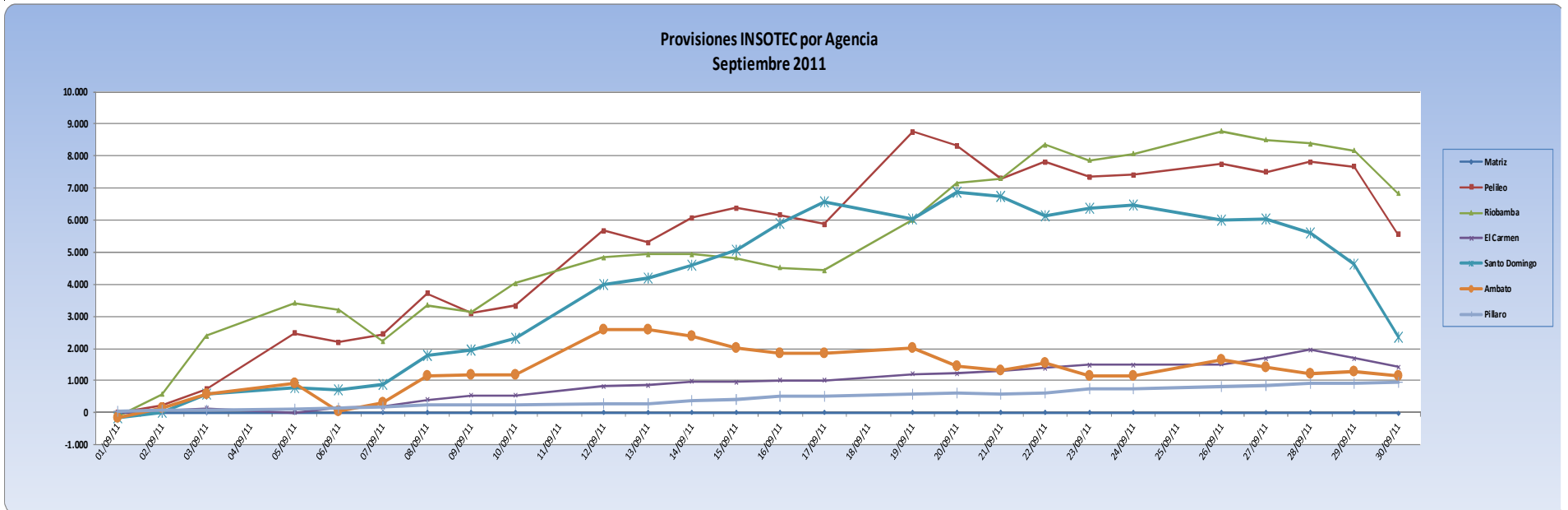


Gráfico 24. Gráfico Resultados Provisiones Insotec Septiembre 2011

Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

**INSOTEC
PROVISIONES
OCTUBRE 2011**

Agencia	01/10/11	03/10/11	04/10/11	05/10/11	06/10/11	07/10/11	08/10/11	10/10/11	11/10/11	12/10/11	13/10/11	14/10/11	15/10/11	17/10/11	18/10/11	19/10/11	20/10/11	21/10/11	22/10/11	24/10/11	25/10/11	26/10/11	27/10/11	28/10/11	29/10/11	31/10/11	Variación	(%)
Matriz	0	0	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-1	-3	-3	-5	-8	-8	-8	-8	-8	-8	-8	-8	-8	6	6	6	0	0,00%
Pelileo	-67	979	2.779	2.516	2.964	3.065	3.656	6.282	6.086	6.093	6.775	7.032	6.869	8.109	8.637	9.122	9.688	9.722	8.993	10.376	10.045	9.706	9.502	8.851	9.233	8.491	-742	-8,03%
Riobamba	-553	1.852	2.097	1.429	1.781	559	684	4.885	4.976	4.879	4.789	3.913	4.010	5.936	5.412	5.855	6.513	6.872	7.859	8.218	7.389	6.207	5.606	5.092	4.776	3.175	-1.601	-33,53%
El Carmen	0	221	204	253	368	349	349	982	908	846	1.247	1.356	1.356	1.471	1.418	1.246	1.383	1.430	1.430	1.514	1.366	1.476	1.536	1.644	1.644	1.624	-19	-1,18%
Santo Domingo	-99	168	-9	-138	-35	457	796	3.315	3.532	3.564	4.607	3.990	4.862	6.469	6.059	6.313	6.159	5.795	5.734	6.245	6.270	6.250	6.511	5.663	5.663	5.212	-451	-7,97%
Pillaro	0	-78	-105	197	872	788	820	3.443	3.561	3.337	3.273	3.372	3.527	3.843	3.008	3.085	3.435	3.337	3.435	4.215	3.856	3.808	4.460	3.813	3.813	2.618	-1.195	-31,35%
Ambato	0	-6	53	77	82	155	155	302	332	518	557	588	588	516	536	535	470	477	477	507	563	632	657	742	742	680	-62	-8,36%
Consolidado	-719	3.135	5.017	4.334	6.033	5.371	6.458	19.209	19.393	19.237	21.248	20.248	21.209	26.338	25.062	26.148	27.640	27.624	27.920	31.068	29.480	28.071	28.264	25.811	25.877	21.806	-4.071	-15,73%

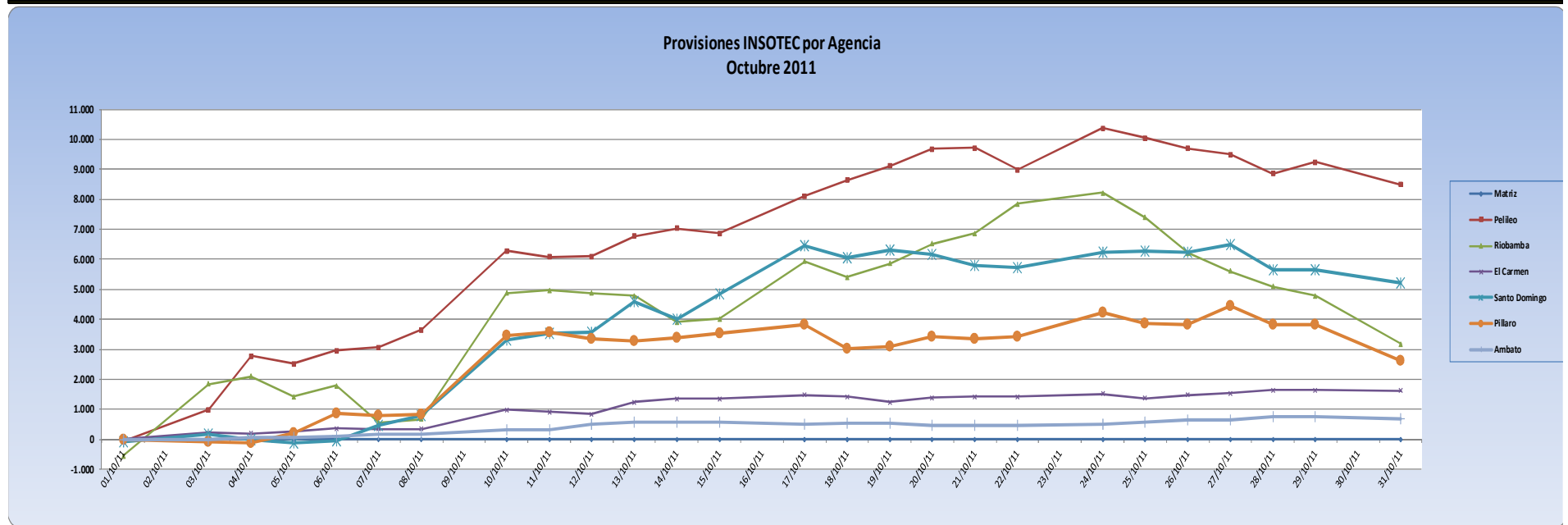


Grafico 25. Grafico Resultados Provisiones Insotec Octubre 2011

Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

Acorde a la Operacionalizacion de Variables dentro del Control Operativo, Riesgos Financieros, el Riesgo Credicio se halla medido acorde los siguientes indicadores financieros:

- Cartera en riesgo < a 5 días no > al 7%
- Cartera en riesgo < a 30 días no > al 3.5%

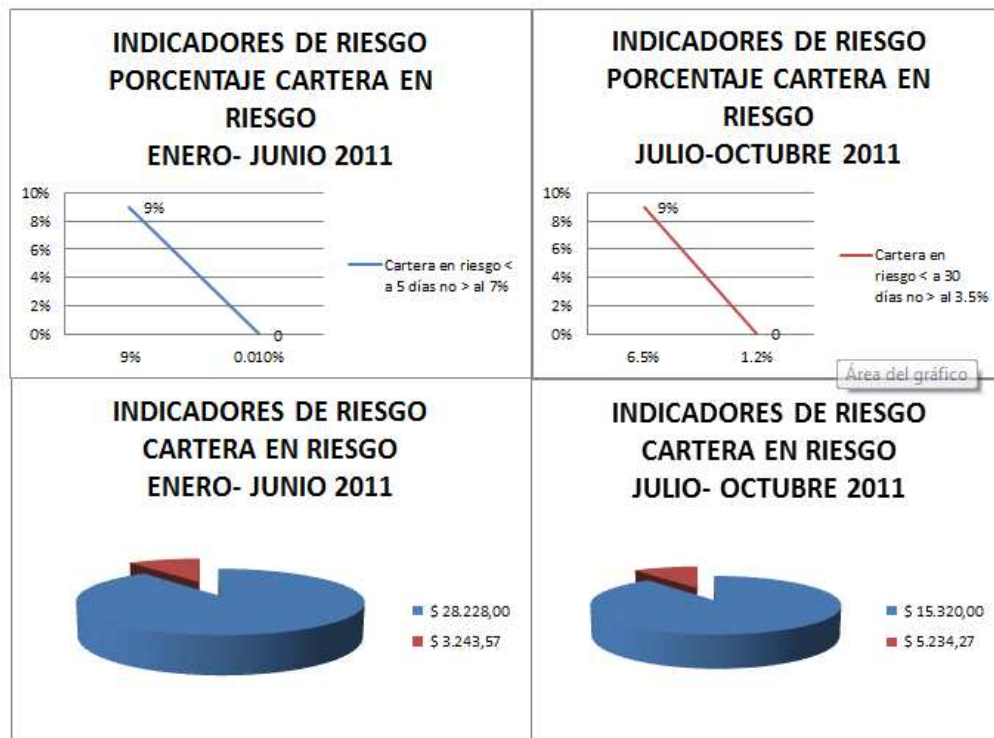
La Institución acorde al cuadro de provisiones mensuales de Enero - Junio del año 2011, los porcentajes de mora Crediticia no son los óptimos, se encuentran muy por encima de los indicadores financieros de riesgo, así evidenciando un riesgo crediticio muy alto. A medida de la Implementación del Sistema de Control Mediante La Metodología COSO ERM, se puede apreciar cambios notables dentro del comportamiento de Mora Crediticia, en el último periodo Julio – Octubre 2011.

INDICADORES DE RIESGO	PROMEDIO			
	ENERO - JUNIO 2011	CARTERA EN RIESGO CIERRE MES	JULIO - OCTUBRE 2011	CARTERA EN REISGO CIERRE MES
Cartera en riesgo < a 5 días no > al 7%	9%	\$ 28.228,00	0.010%	\$ 3.243,57
Cartera en riesgo < a 30 días no > al 3.5%	6.5%	\$ 15.320,00	1.2%	\$ 5.234,27
ESTADO	RIESGO ALTO		RIESGO BAJO	

Fuente: INSOTEC

Grafico 26. Grafico Indicadores de Riesgo

Elaborado por: Javier Freire

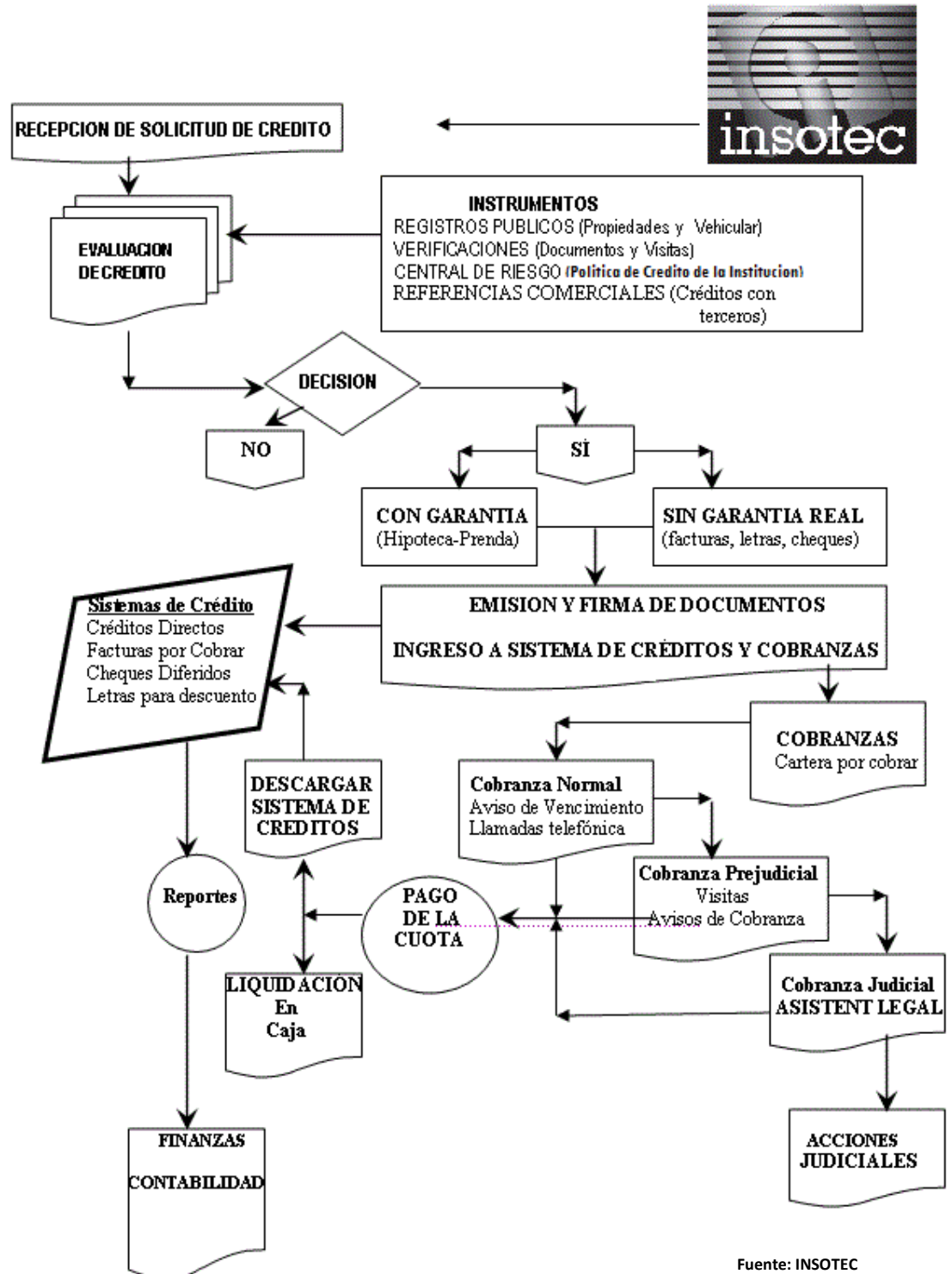


Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

6.7. METODOLOGIA. MODELO OPERATIVO

A continuación se detalla el modelo operativo, en el cual se describe a cada una de las actividades dentro del proceso de concesión crediticia:



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

PROCESO DE CONCESIÓN CREDITICIA

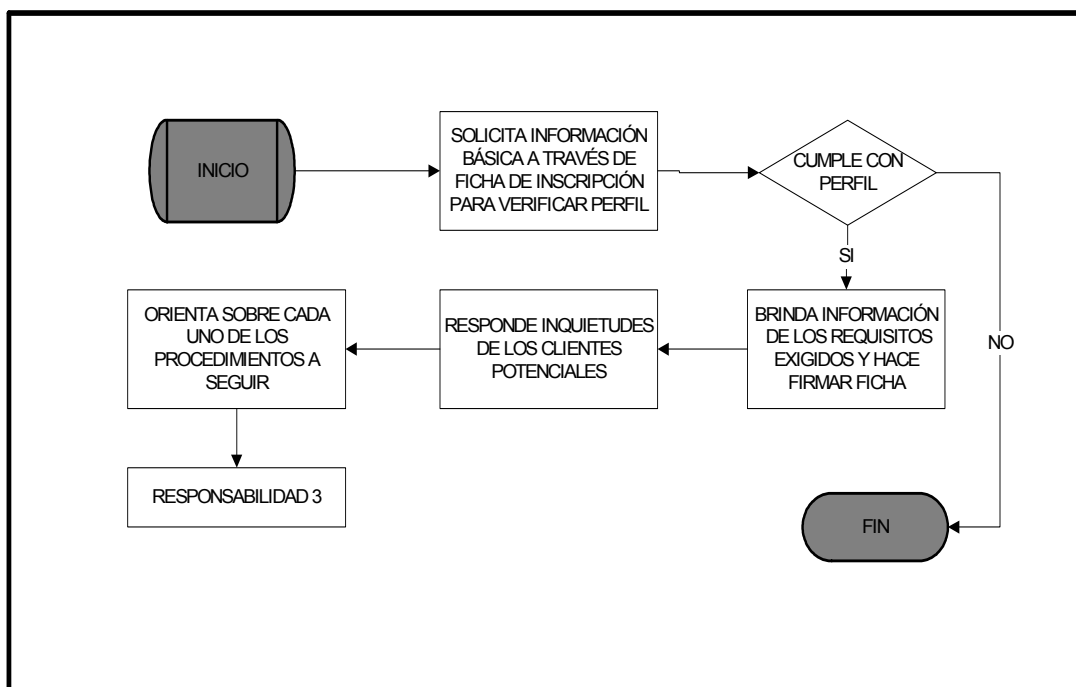
RESPONSABILIDAD No 1

“Brindar cada vez que sea necesario información en la Agencia, en forma personal o vía telefónica, a clientes potenciales sobre las condiciones y procedimientos crediticios de la Institución”.

PROCEDIMIENTO:

1. Solicita información básica a través de la Ficha de Inscripción que le permita verificar si el interesado es potencial cliente.
2. En el caso de que el cliente potencial califique brinda información amplia y suficiente de los requisitos exigidos y hace firmar Ficha de Inscripción.
3. Responde inquietudes de los clientes potenciales.
4. Orienta sobre cada uno de los procedimientos a seguir para su vinculación o para la obtención de servicios crediticios adicionales.
5. Va a Responsabilidad 3.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

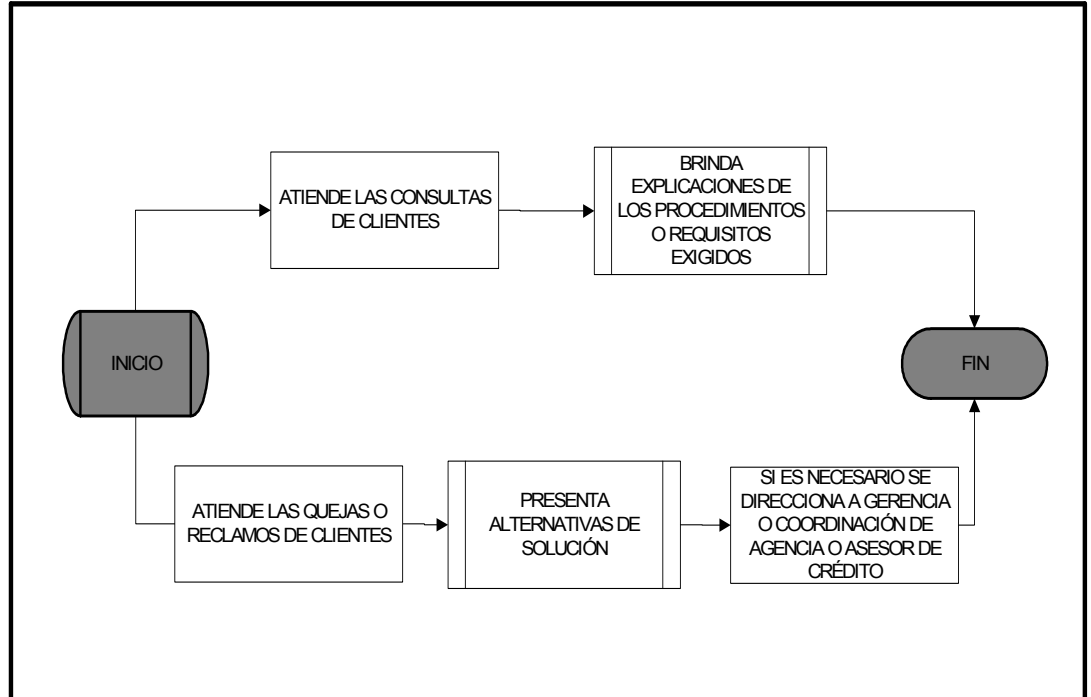
RESPONSABILIDAD No 2:

“Atender permanentemente las consultas o reclamos de los clientes de la Agencia para brindar alternativas de solución y direccionarlos al Gerente y/o Coordinador de Agencia y/o a los Asesores de Crédito según corresponda.”

PROCEDIMIENTO:

1. Diariamente atiende las consultas o reclamos de los clientes de la Agencia.
2. Atiende las quejas o reclamos presentados por clientes sobre el servicio brindado por los funcionarios de la Agencia.
3. Presenta alternativas de solución a las situaciones presentadas por clientes.
4. De ser necesario direcciona a los clientes al Gerente y/o Coordinador de Agencia o al Asesor de Crédito que corresponda.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

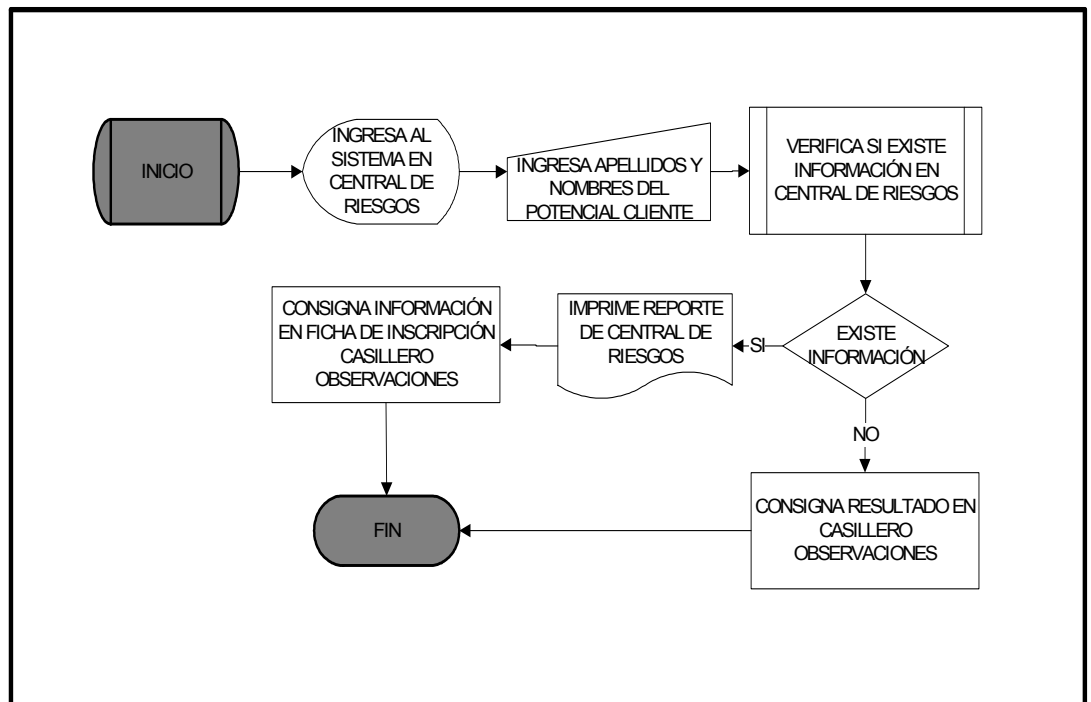
RESPONSABILIDAD No 3:

“Realizar diariamente la verificación en la Central de Riesgos de los clientes potenciales que han llenado la Ficha de Inscripción y que cumplan con los requisitos de perfil del cliente.

PROCEDIMIENTO:

1. Ingresar al Sistema de la Central de Riesgos.
2. Ingresar apellidos y nombres del potencial cliente.
3. Verificar si existe información del cliente potencial en Central de Riesgos.
4. Si existe información imprimir reporte y consignar en Ficha de Inscripción casillero Observaciones.
5. Si no consta registrar información en Ficha de Inscripción casillero Observaciones.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

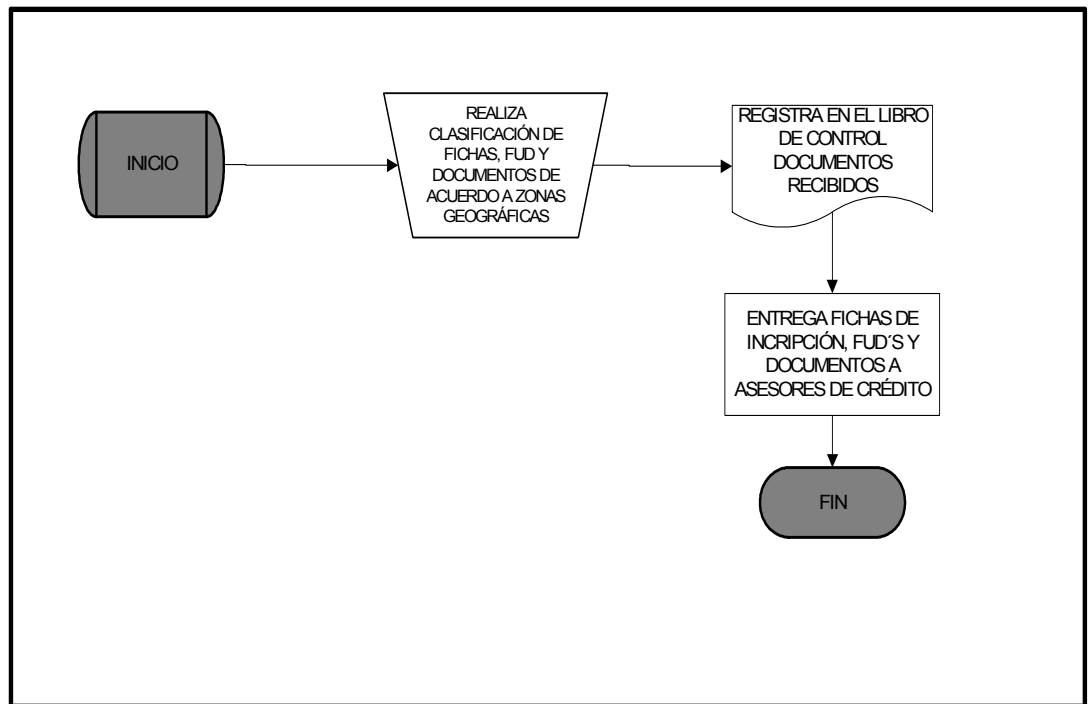
RESPONSABILIDAD No 4:

“Clasificar y entregar diariamente las Fichas de Inscripción y/o FUD y documentos de clientes a los Asesores de Crédito de la Agencia”.

PROCEDIMIENTO:

1. Realiza clasificación de las Fichas de Inscripción y/o FUD y documentos de clientes del día, de acuerdo a las zonas de atención establecidas dentro de su Agencia.
2. Registra en libro de control las Fichas de Inscripción y/o FUD y documentos recibidos.
3. Entrega Fichas de Inscripción y/o FUD y documentos de clientes a cada Asesor de Crédito.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

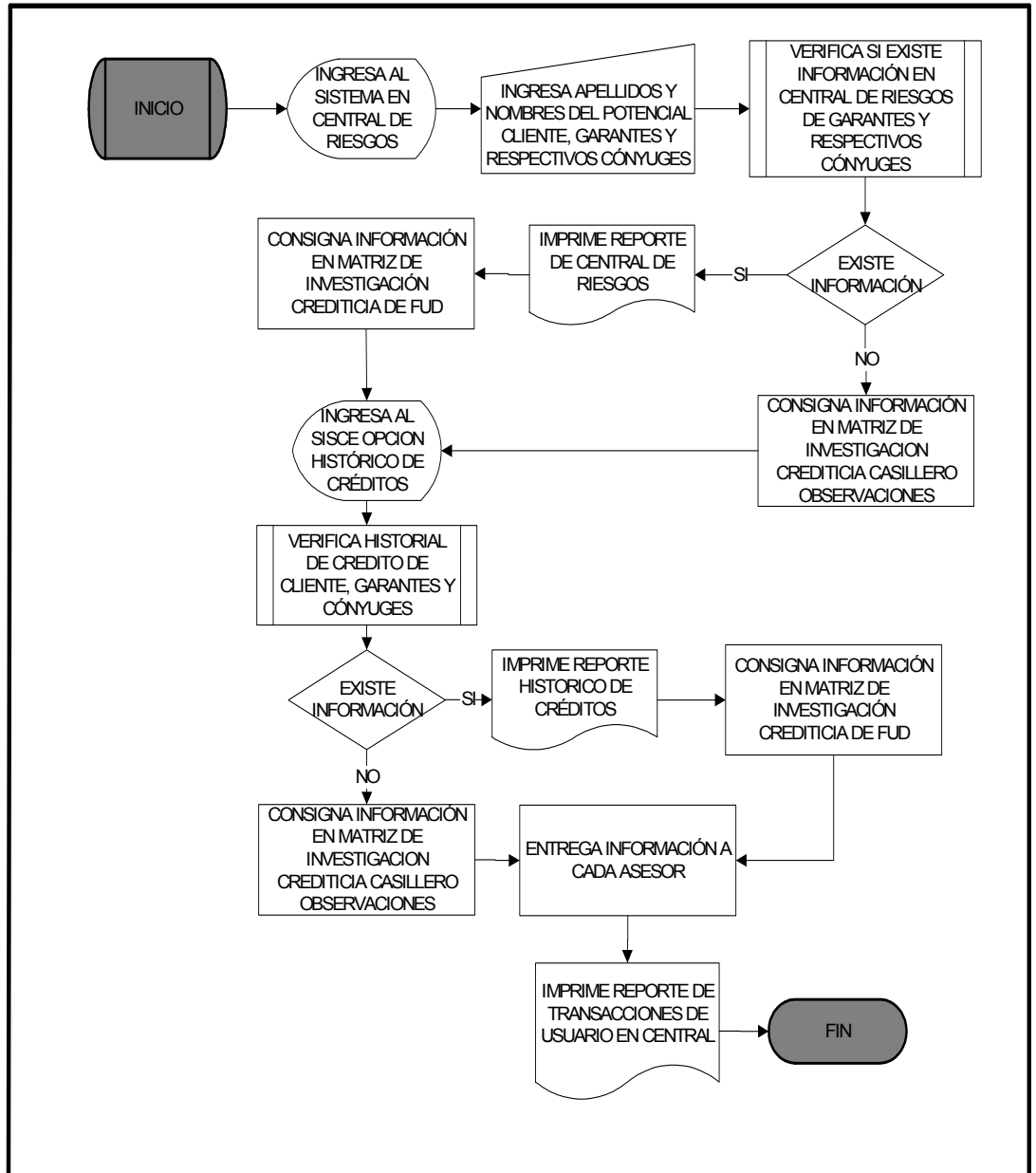
RESPONSABILIDAD No 5:

“Obtener diariamente la información de cada solicitante, garantes, y sus respectivos cónyuges, en la Central de Riesgos y en las Bases de Datos de la institución, para verificar la moralidad crediticia de los involucrados en el crédito”.

PROCEDIMIENTO:

1. Ingresar al Sistema de la Central de Riesgos.
2. Ingresar apellidos y nombres del potencial solicitante, garantes y sus respectivos cónyuges.
3. Verificar si existe información del solicitante, garante y sus respectivos cónyuges en Central de Riesgos.
4. Si existe información imprimir reporte y consignar en la FUD en el apartado Matriz de Investigación Crediticia.
5. Si no consta registrar información en la FUD en el apartado Matriz de Investigación Crediticia casillero Observaciones.
6. Ingresar a Bases de Datos de INSOTEC (SISCE) opción “Histórico de Créditos”.
7. Verificar historial de clientes, garantes y cónyuges.
8. Si existe información imprimir reporte y consignar en la FUD en el apartado Matriz de Investigación Crediticia.
9. Si no consta registrar información en la FUD en el apartado Matriz de Investigación Crediticia casillero Observaciones.
10. Entregar a cada Asesor los resultados de la investigación realizada.
11. Al fin de mes se obtiene el reporte de la Central de Riesgos de las Consultadas realizadas.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

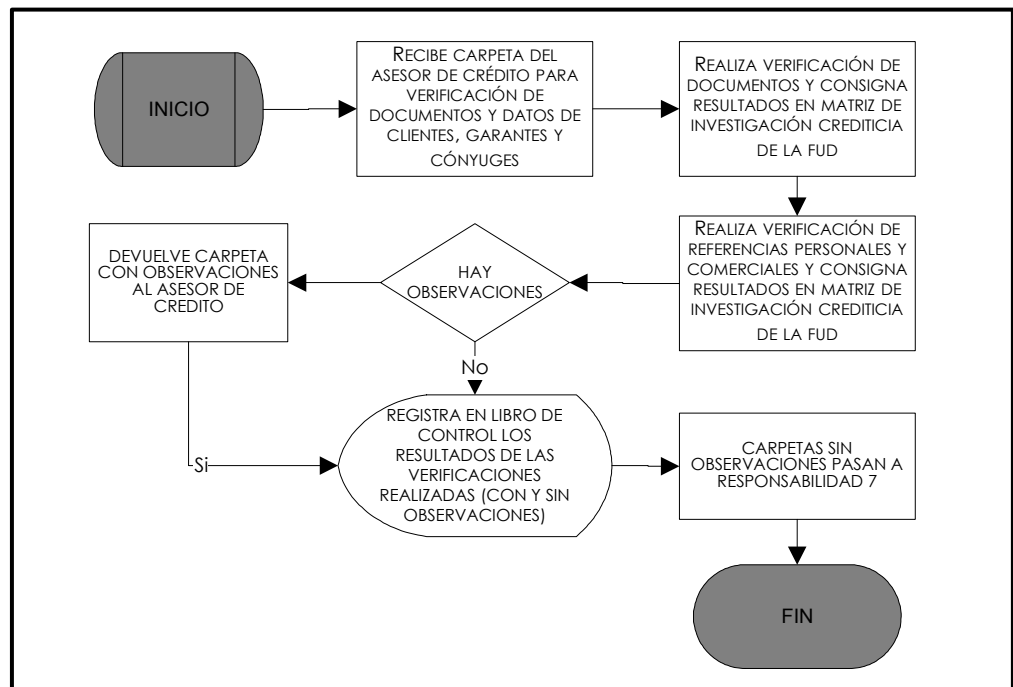
RESPONSABILIDAD No 6:

“Verificar diariamente que las carpetas de clientes cumplan con los documentos exigidos acorde al Reglamento de Crédito y Manual de Procedimientos de Crédito”.

PROCEDIMIENTO:

1. Recibe del Asesor de Crédito la carpeta de crédito para verificación de documentos y de datos de clientes, garantes y cónyuges.
2. Realiza verificación de documentos y consigna resultados en la Matriz de Investigación Crediticia de la FUD.
3. Realiza la verificación de referencia personal y comercial y consigna resultados en la Matriz de Investigación Crediticia de la FUD.
4. Si hay observaciones devuelve la carpeta del cliente al Asesor de Crédito correspondiente para que realice los ajustes pertinentes.
5. Registrar en Libro de Control los resultados de las verificaciones realizadas (carpetas sin observaciones y carpetas con observaciones)
6. Las carpetas de cliente sin observaciones pasan a Responsabilidad 7.
- 7.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

RESPONSABILIDAD No 7:

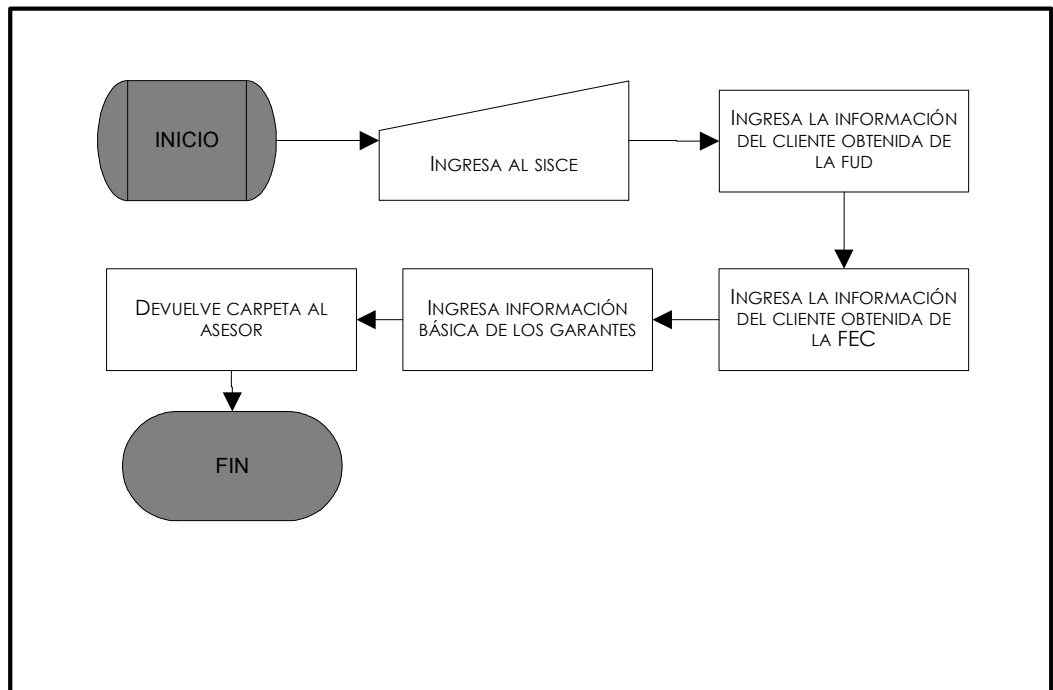
Elaborado por: Javier Freire

“Registrar diariamente en el sistema, antes de Comité de Crédito, los datos básicos de cada solicitante de crédito y sus garantes, y la información socio-económica y financiera del cliente, para que éstos puedan ser procesados en el sistema”.

PROCEDIMIENTO:

1. Ingresar al SISCE.
2. Registrar la información del cliente obtenida de la FUD.
3. Registrar la información del cliente obtenida de la FEC.
4. Registrar información básica de los Garantes.
5. Devolver carpeta al Asesor de Crédito

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

RESPONSABILIDAD No 8:

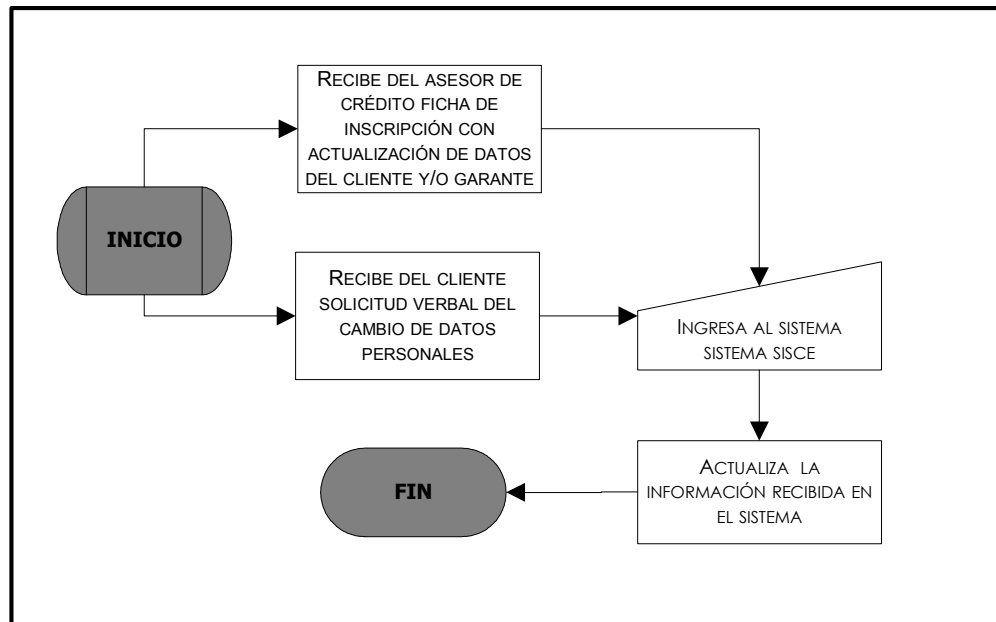
“Actualizar y/o corregir cada vez que sea necesario los datos de los clientes de la agencia”.

PROCEDIMIENTO:

1. Recibe de la fuente correspondiente la información a actualizar. Las dos fuentes pueden ser:

- Del Asesor de Crédito: recibe una Ficha de Inscripción y/o FUD con la actualización de datos del cliente y/o garante.
 - Del cliente: Solicitud verbal del cambio de datos personales.
2. Ingresar al sistema.
 3. Actualizar la información del cliente.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

RESPONSABILIDAD No 9:

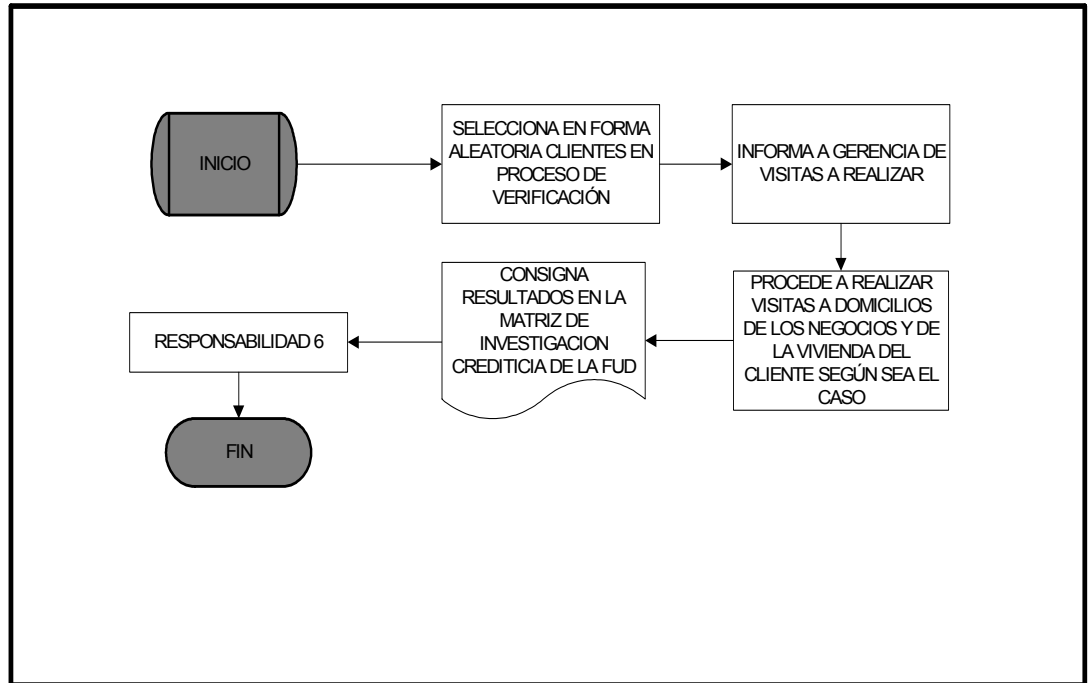
“Verificar físicamente en forma semanal y aleatoria el domicilio de los solicitantes de crédito y garantes para comprobar su dirección de residencia y el perfil de cada uno de éstos.”.

PROCEDIMIENTO:

1. Selecciona en forma aleatoria clientes en proceso de verificación.
2. Informa a la Gerencia de las visitas a realizar:
3. Procede a realizar las visitas a los domicilios del negocio y de la vivienda del cliente según sea el caso.

4. Consigna resultados en la Matriz de Investigación Crediticia de la FUD.
5. Continúa con Responsabilidad No. 6

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

RESPONSABILIDAD No 10:

Elaborado por: Javier Freire

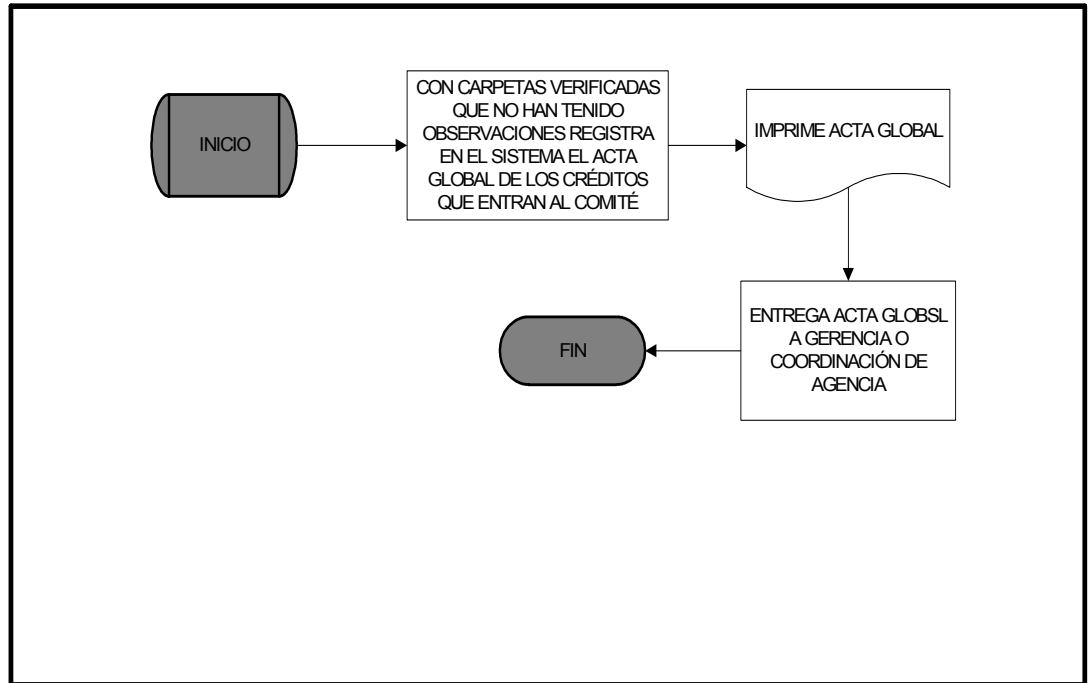
“Elaborar diariamente el Acta Global con los créditos que seran analizados en el Comité de Crédito”.

PROCEDIMIENTO:

Con las carpetas verificadas que no han tenido observaciones:

1. Registra en el sistema en la opción “Acta Global” los datos de los créditos que van a ser tratados en el Comité de Crédito.
2. Imprime el Acta Global.
3. Entrega Acta Global a la gerencia y/o Coordinación de Agencia.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

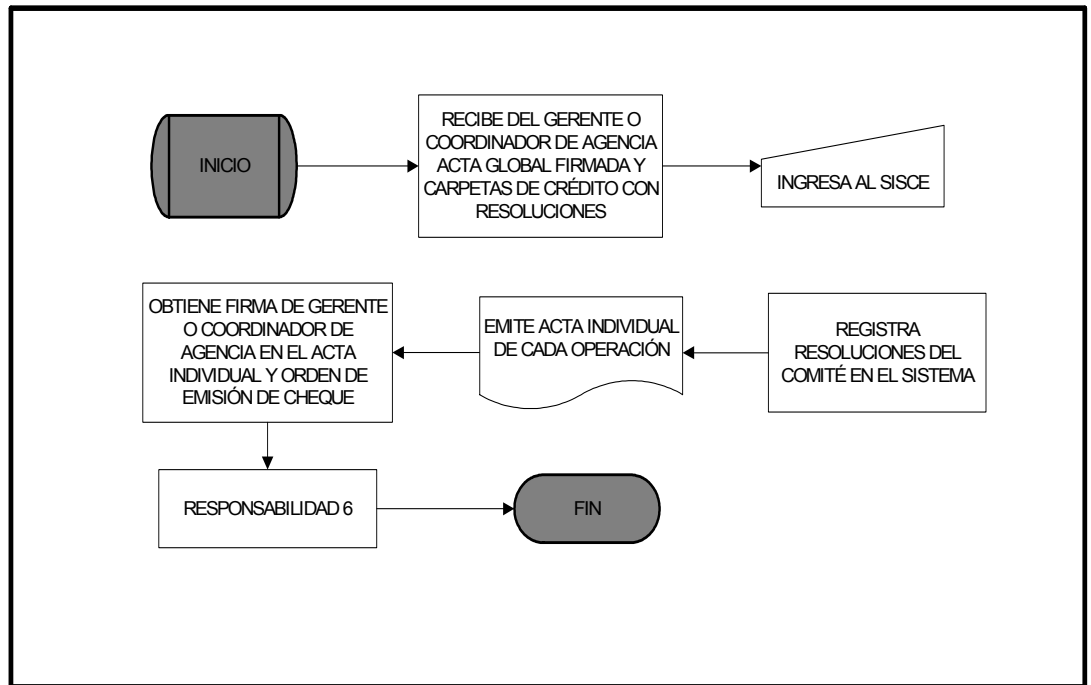
RESPONSABILIDAD No 11:

“Registrar diariamente en el sistema los resultados del Comité Crédito”.

PROCEDIMIENTO:

1. Recibe del Gerente o Coordinador de Agencia, el Acta Global firmada y carpetas de crédito con resoluciones del Comité de Crédito.
2. Ingresa al SISCE
3. Registra resoluciones del Comité em el Sistema.
4. Emite Acta Individual de cada operación.
5. Obtiene la firma del Gerente y/o Coordinador de Agencia en el Acta Individual y la orden de emisión de cheque.
6. Pasa a Responsabilidad 12

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

RESPONSABILIDAD No 12:

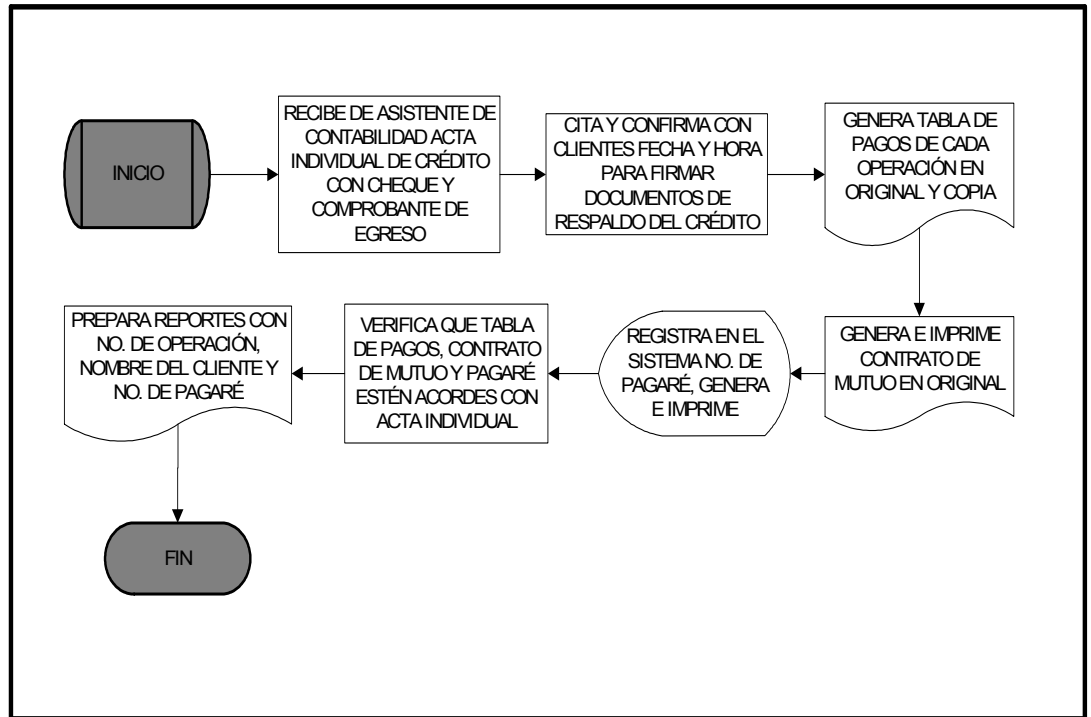
“Generar diariamente los documentos de respaldo de los créditos listos para desembolso”.

PROCEDIMIENTO:

1. Recibe de la Asistente de Contabilidad el Acta Individual del crédito con el cheque y comprobante de egreso respectivo.
2. Cita y confirma con los clientes fecha y hora para firmar los documentos de respaldo del crédito.
3. Genera la tabla de pagos de cada operación e imprime en original y copia.
4. Genera e imprime el Contrato de Mutuo en original.
5. Registra en el sistema el número de pagaré y genera e imprime el Pagaré

6. Verifica que la tabla de pagos, Contrato de Mutuo y pagaré estén acordes con lo determinado en el Acta Individual.
7. Prepara reporte con número de operación, nombre del cliente y número de pagaré.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

RESPONSABILIDAD No 13:

Elaborado por: Javier Freire

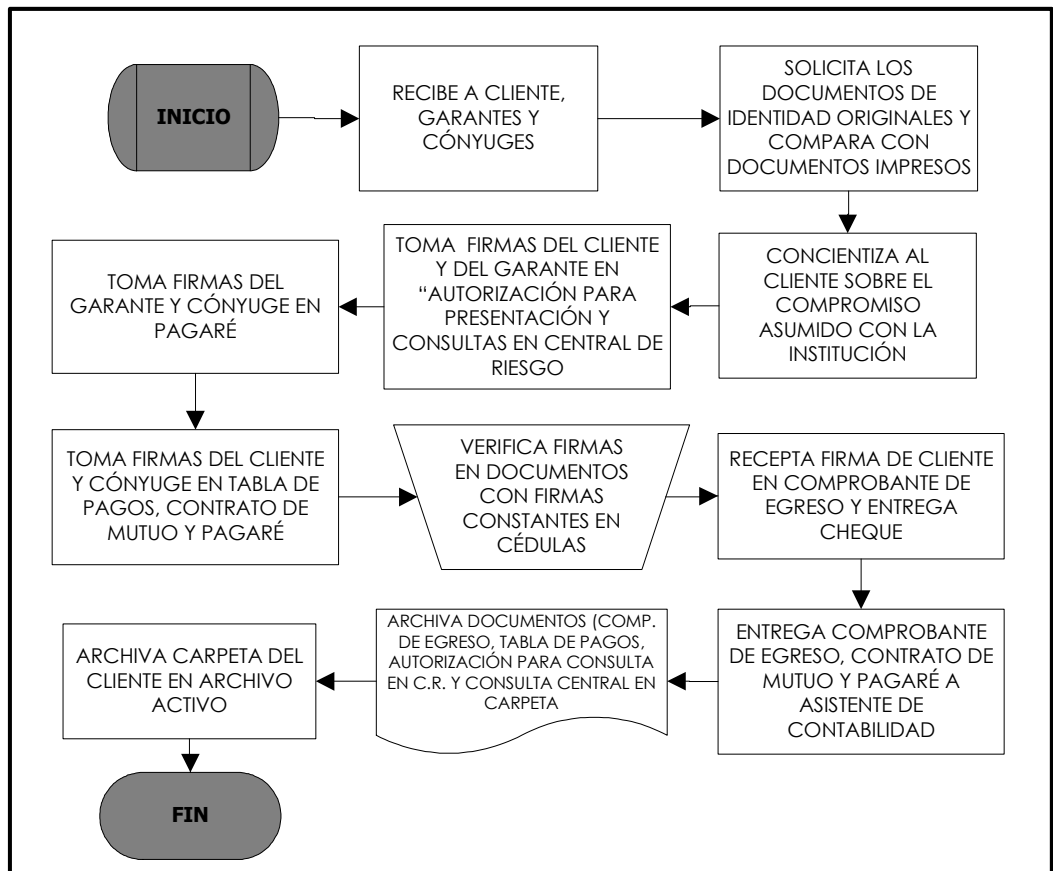
“Tomar diariamente firmas de clientes y garantes en los documentos soporte de cada crédito para su desembolso”.

PROCEDIMIENTO:

1. Recibe al cliente, garantes y cónyuges.
2. Solicita los documentos de identidad originales y compara con documentos impresos.
3. Concientiza al cliente a cliente y garante sobre el compromiso asumido con la institución.
4. Toma las firmas del cliente y del garante en el documento “Autorización para presentación y consultas a Central de Riesgos”.
5. Toma firmas del garante y cónyuge en Pagaré.

6. Toma firmas del cliente cónyuge en Tabla de Pagos, Contrato de Mutuo y Pagaré.
7. Verifica firmas en documentos con firmas constantes en las cédulas.
8. Receipta firma del Cliente en Comprobante de Egreso y entrega Cheque.
9. Entrega Comprobante de Egreso, Contrato de Mutuo y Pagaré firmado por el cliente a Asistente de Contabilidad.
10. Archiva los documentos (Acta Individual, copia del Comprobante de Egreso, Tabla de Pagos, y autorización para consulta a Central de Riesgos) en la carpeta del cliente.
11. Archiva carpeta del cliente en archivo activo.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

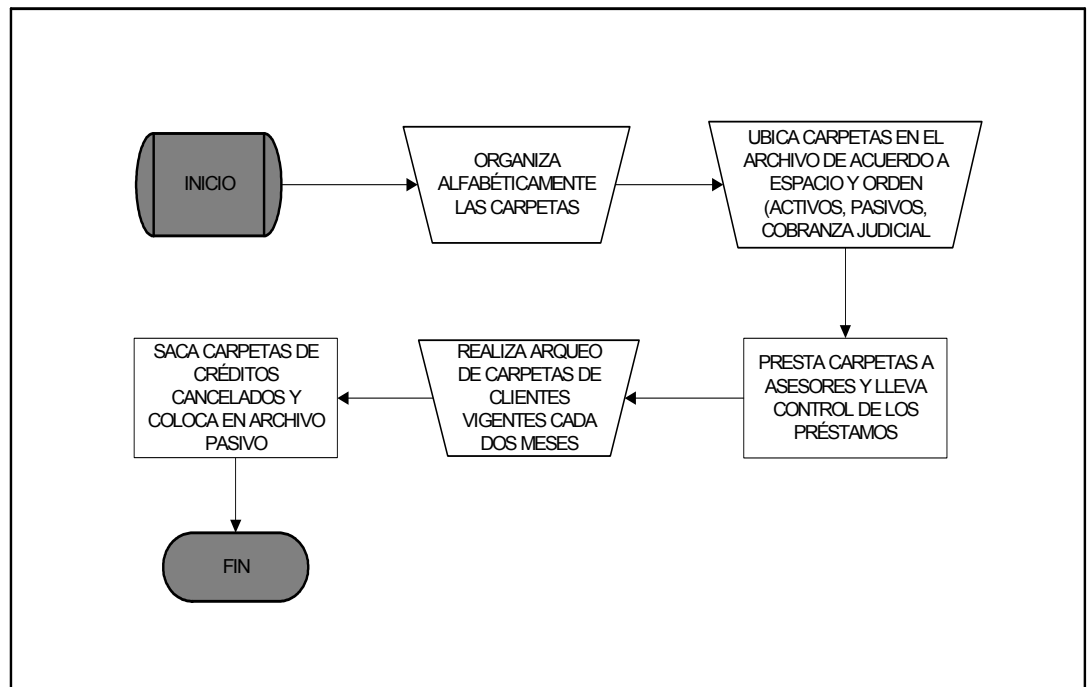
RESPONSABILIDAD No 14:

“Administrar permanentemente el archivo de carpetas de clientes”.

PROCEDIMIENTO:

1. Organiza alfabéticamente las carpetas.
2. Ubica las carpetas en el archivo de acuerdo al espacio y organización establecida (clientes activos, clientes pasivos, clientes castigados, clientes en cobranza judicial).
3. Presta carpetas de clientes a los asesores y lleva control de los préstamos.
4. Realiza arqueo de carpetas de clientes vigentes cada dos meses.
5. Saca las carpetas de créditos cancelados y las pone en archivo pasivo.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

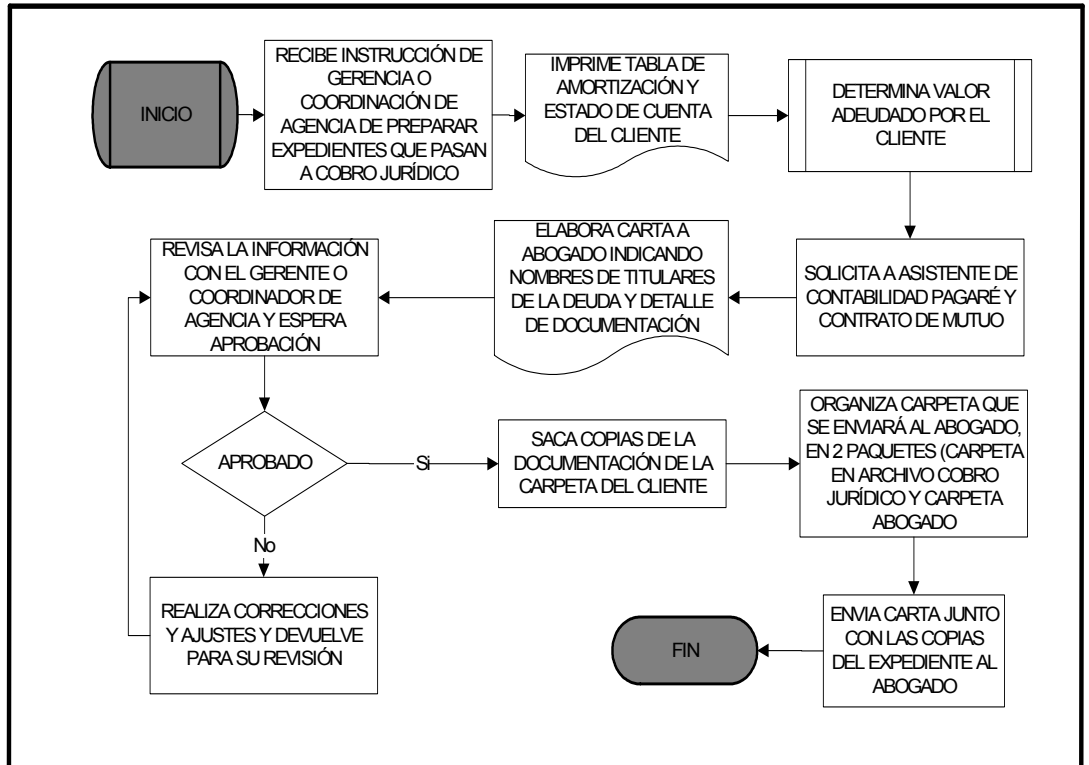
RESPONSABILIDAD No 15:

“Preparar y enviar cada vez que sea necesario expedientes de los clientes de crédito que se entregan a los abogados externos para cobranza”.

PROCEDIMIENTO:

1. Recibe instrucción de la Gerencia y/o Coordinación de Agencia para preparar los expedientes de crédito que deben pasar a cobro jurídico.
2. Imprime tabla de amortización y estado de cuenta del cliente.
3. Determina el valor adeudado por el cliente.
4. Solicita a Asistente de Contabilidad el Pagaré y Contrato de Mutuo.
5. Elabora carta al abogado indicando los nombres de los titulares del crédito y sus garantes, así como el detalle de la documentación que entrega.
6. Revisa la información con el Gerente o Coordinador de Agencia y espera aprobación.
7. Si es aprobado, saca copias de la documentación de la carpeta del cliente.
8. Si no aprueba, realiza correcciones y ajustes y devuelve para su revisión.
9. Organiza carpeta que se enviará al abogado: Se organizan 2 paquetes:
 - Carpeta de cliente en archivo de cobro jurídico
 - Carpeta Abogado
10. Envía carta junto con las copias del expediente al abogado.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

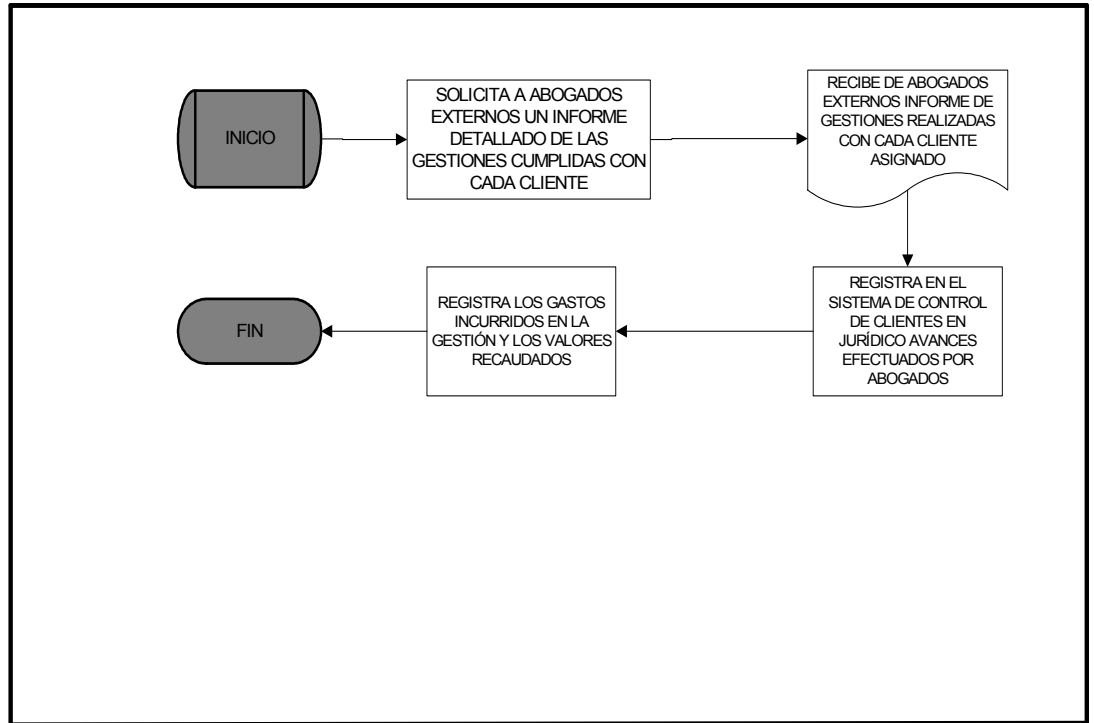
RESPONSABILIDAD No 16:

“Llevar cada vez que sea necesario el registro de las gestiones cumplidas por los abogados externos sobre los clientes entregados para cobranza”.

PROCEDIMIENTO:

1. Solicita a los abogados externos un informe detallado de las gestiones cumplidas con cada cliente asignado.
2. Recibe de los abogados externos el informe de las gestiones realizadas con cada uno de los clientes entregados.
3. Registra en el sistema de control de clientes en jurídico los avances efectuados por los abogados externos, así como los gastos incurridos en la gestión y de ser el caso los valores recaudados.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

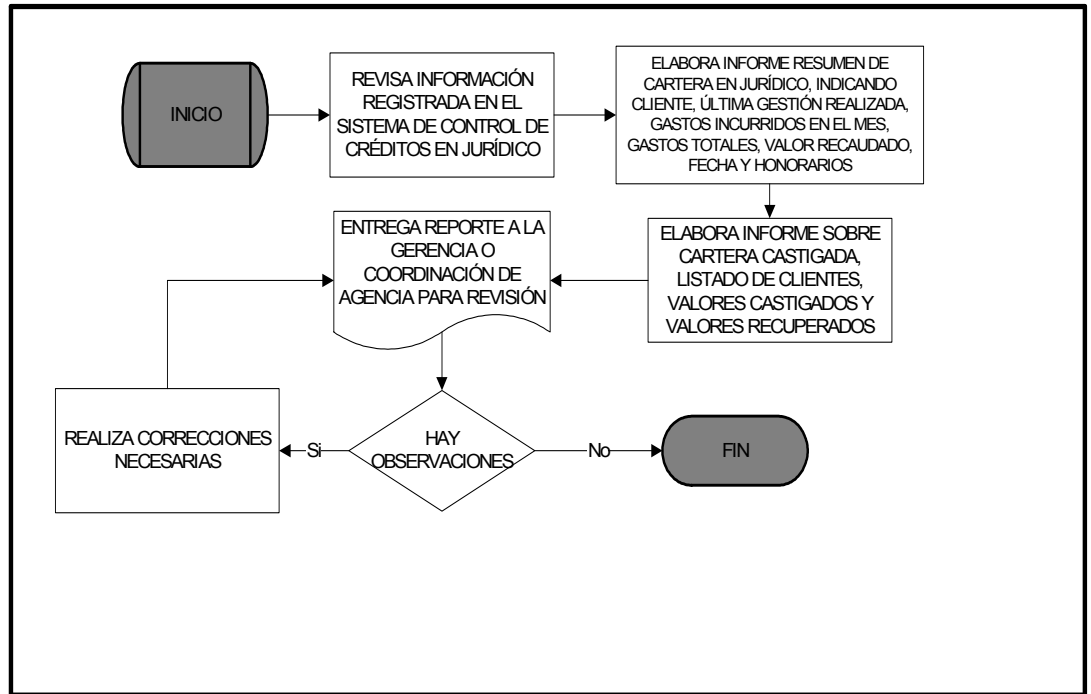
RESPONSABILIDAD No 17:

“Preparar mensualmente los informes del estado de la Cartera Castigada y de la Cartera asignada a Abogados Externos”.

PROCEDIMIENTO:

1. Revisa la información registrada en el sistema de control de créditos en jurídico.
2. Elabora informe resumen de Cartera en Jurídico, indicando el cliente, última gestión realizada, gastos incurridos en el mes, gastos totales, valor recaudado, fecha de la recaudación y de ser el caso, costo de los honorarios.
3. Elabora informe sobre la cartera castigada, listado de clientes, valores castigados y valores recuperados.
4. Entrega reporte a la Gerencia o Coordinación de Agencia para su revisión.
5. Si existen observaciones, realiza las correcciones necesarias y emite nuevamente el informe.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

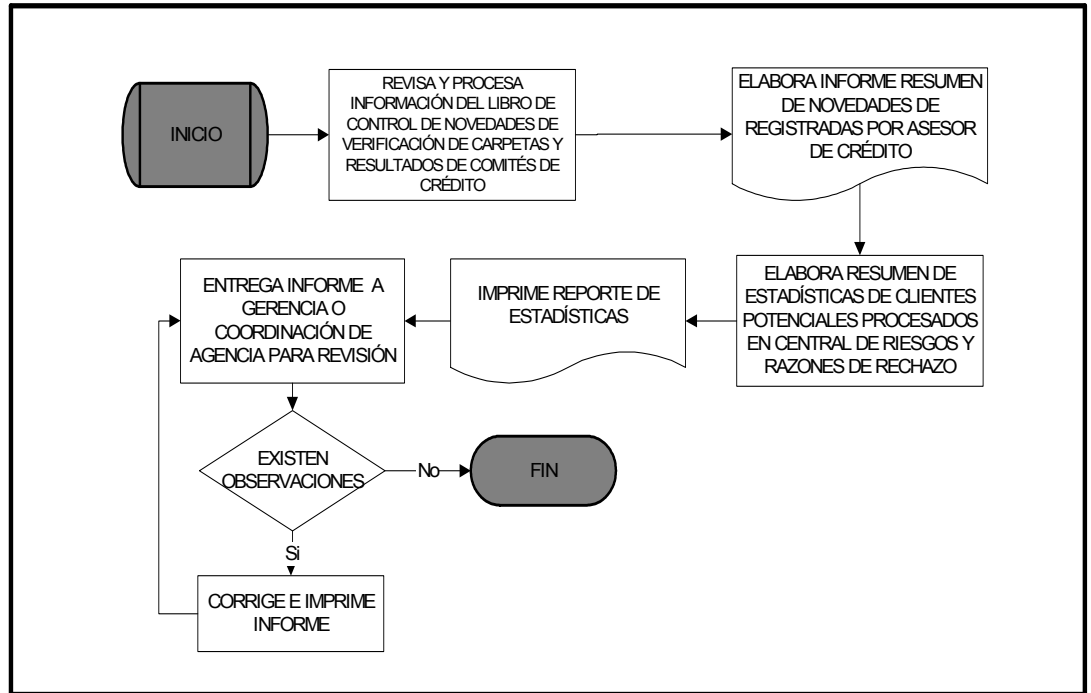
RESPONSABILIDAD No 18:

“Llevar estadísticas mensuales de potenciales clientes rechazados; de las carpetas sometidas a verificación y que han presentado problemas; y, de los resultados de los comités de crédito”.

PROCEDIMIENTO:

1. Revisa y procesa la información del Libro de Control de novedades de verificación de carpetas y los resultados de los Comités de Crédito.
2. Elabora informe resumen de las novedades registradas por Asesor de Crédito.
3. Elabora resumen de estadísticas de clientes potenciales procesados en Central de Riesgos y las razones por las que fueron rechazados.
4. Imprime reporte de Estadísticas.
5. Entrega informe a Gerencia o Coordinación de Agencia para su revisión.
6. Si existen observaciones, corrige e imprime el informe.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

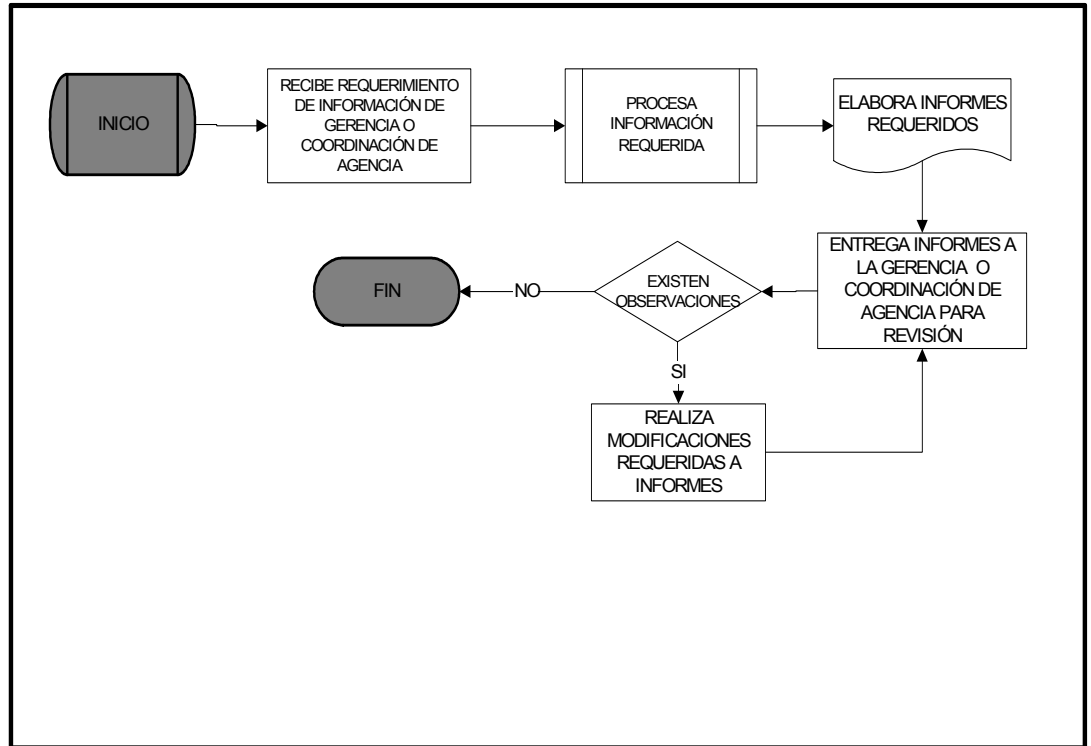
RESPONSABILIDAD No 19:

“Realizar cada vez que sea necesario el suministro de información requerida por la Gerencia y/o Coordinación de Agencia para llevar a cabo el desarrollo de sus labores”.

PROCEDIMIENTO:

1. Recibe requerimiento de información de la Gerencia o Coordinación de Agencia.
2. Procesa la información requerida.
3. Elabora informes requeridos.
4. Entrega informes a la Gerencia o Coordinación de Agencia.
5. Si existen observaciones a los informes presentados, realiza las modificaciones requeridas

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

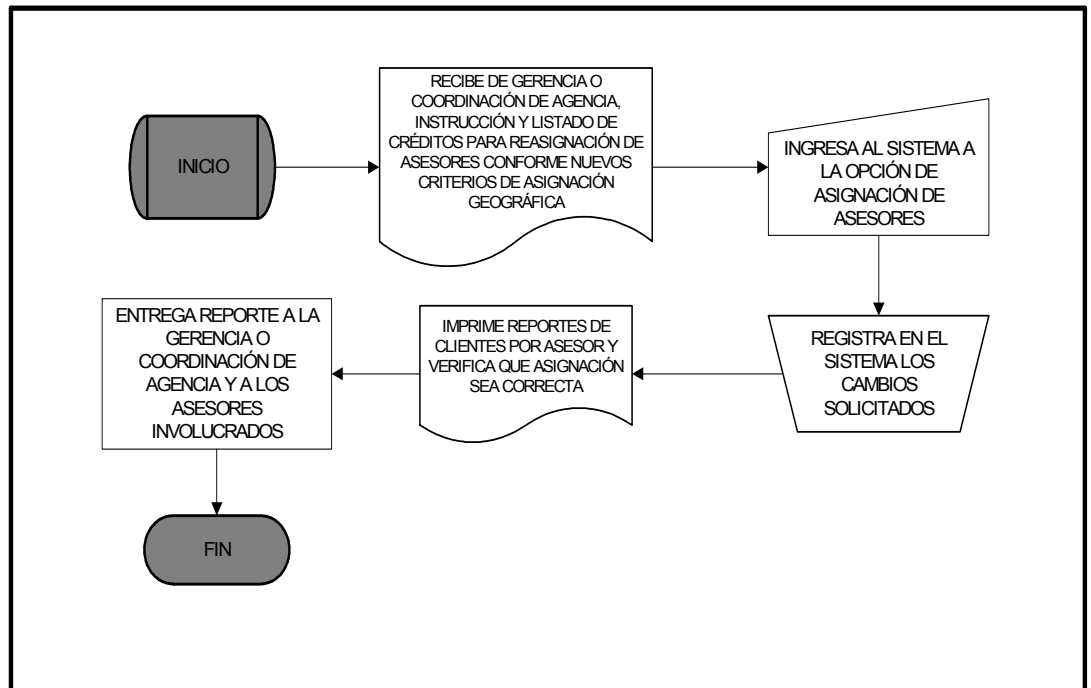
RESPONSABILIDAD No 20:

“Registrar en el sistema cada vez que sea necesario la reasignación de zonas de trabajo de los Asesores de Crédito en coordinación con la Gerencia y/o Coordinación de Agencia”.

PROCEDIMIENTO:

1. Recibe de la Gerencia o Coordinación de Agencia instrucción y listado de créditos para reasignación de créditos de un Asesor de Crédito a otro, conforme nuevos criterios de asignación geográfica.
2. Ingresa al sistema a la opción de Asignaciones de Asesores.
3. Registra en el sistema los cambios solicitados.
4. Imprime reportes de clientes por Asesor y verifica que la asignación sea correcta.
5. Entrega reporte a la Gerencia o Coordinación de Agencia y a los Asesores involucrados.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

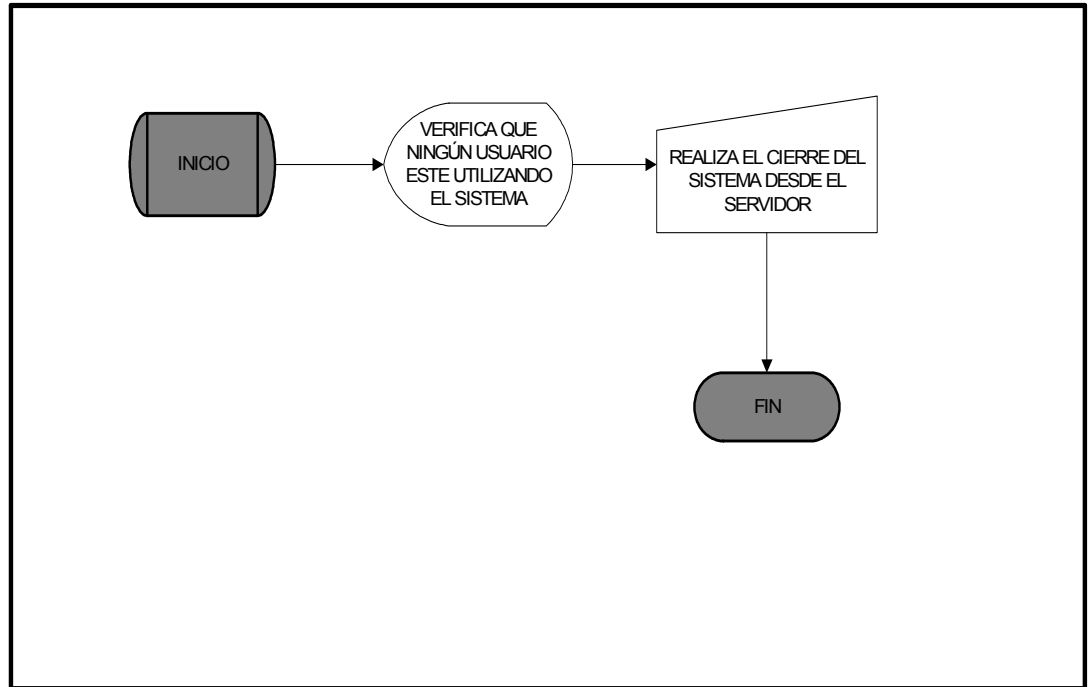
RESPONSABILIDAD No 21:

“Realizar diariamente el cierre del sistema de la Agencia.”.

PROCEDIMIENTO:

1. Verifica que ningún usuario esté utilizando el sistema.
2. Genera el cierre del sistema en el Servidor de la Agencia.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

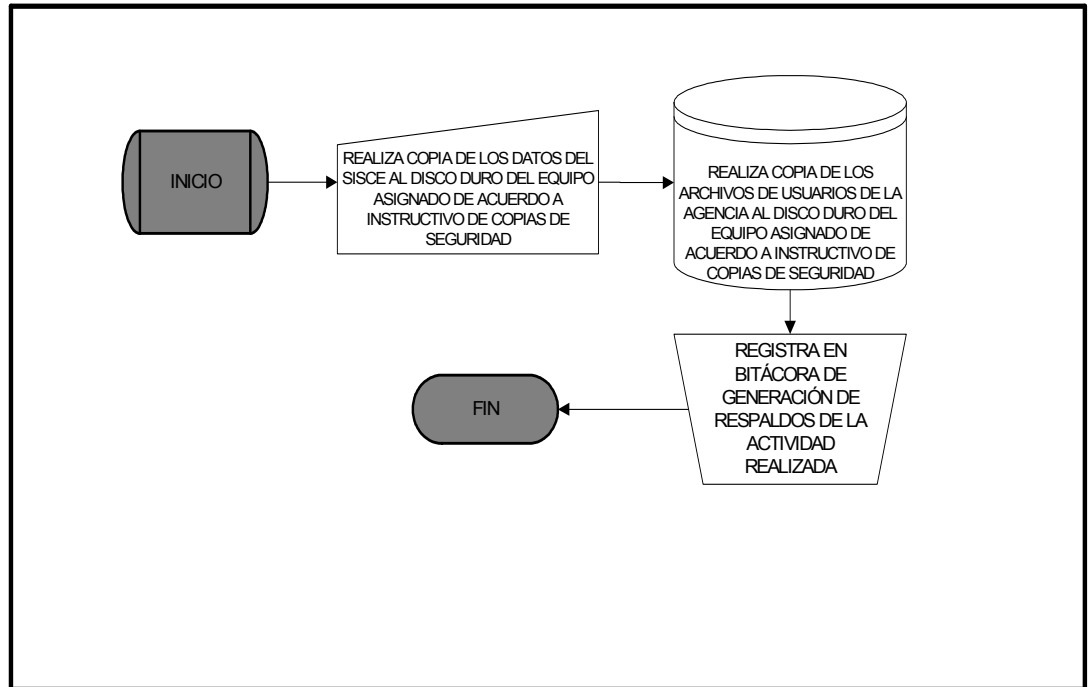
RESPONSABILIDAD No 22:

“Realizar semanalmente las copias de seguridad de toda la agencia”.

PROCEDIMIENTO:

1. Realiza copia de los datos del SISCE al disco duro del equipo asignado de acuerdo al instructivo de Copias de Seguridad.
2. Realiza copia de los archivos de usuario de la Agencia al disco duro del equipo asignado para esta función, conforme al instructivo Copias de Seguridad.
3. Registra en la bitácora de Generación de Respaldos la actividad realizada.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

RESPONSABILIDAD No 23:

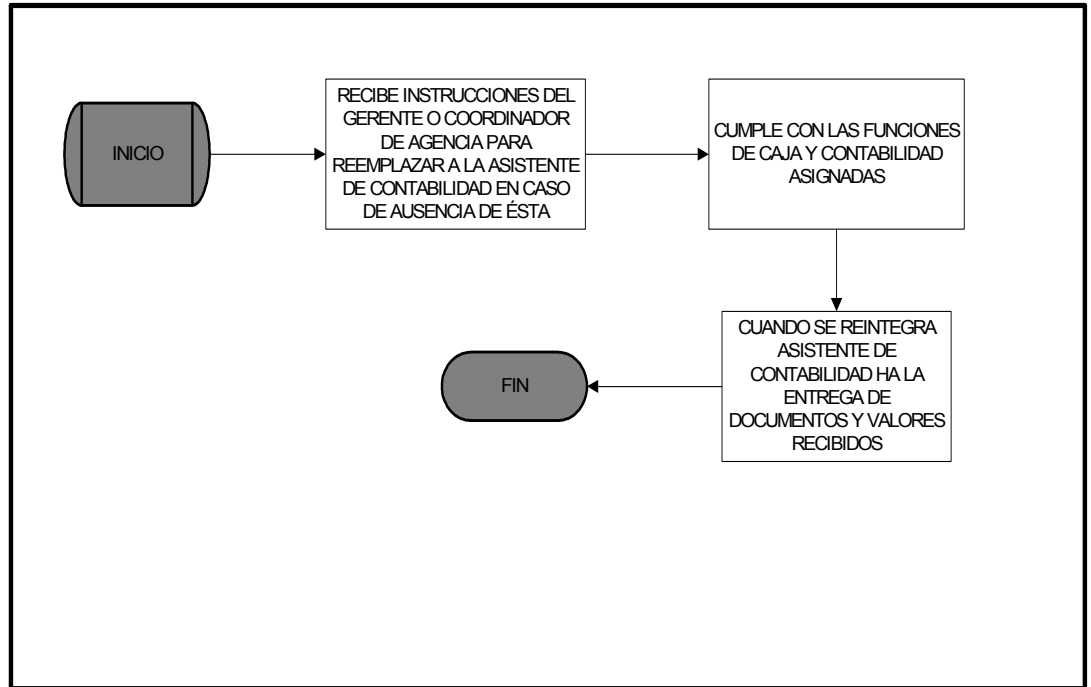
Elaborado por: Javier Freire

“Reemplazar a la Asistente de Contabilidad en caso de ausencia de esta”.

PROCEDIMIENTO:

1. Recibe instrucciones de Gerente o Coordinador de Agencia para reemplazar a la Asistente de Contabilidad en caso de ausencia de ésta.
2. Cumple con las funciones de Caja y Contabilidad asignadas.
3. Cuando se reintegra Asistente de Contabilidad hace la entrega de documentos y valores recibidos durante el reemplazo.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

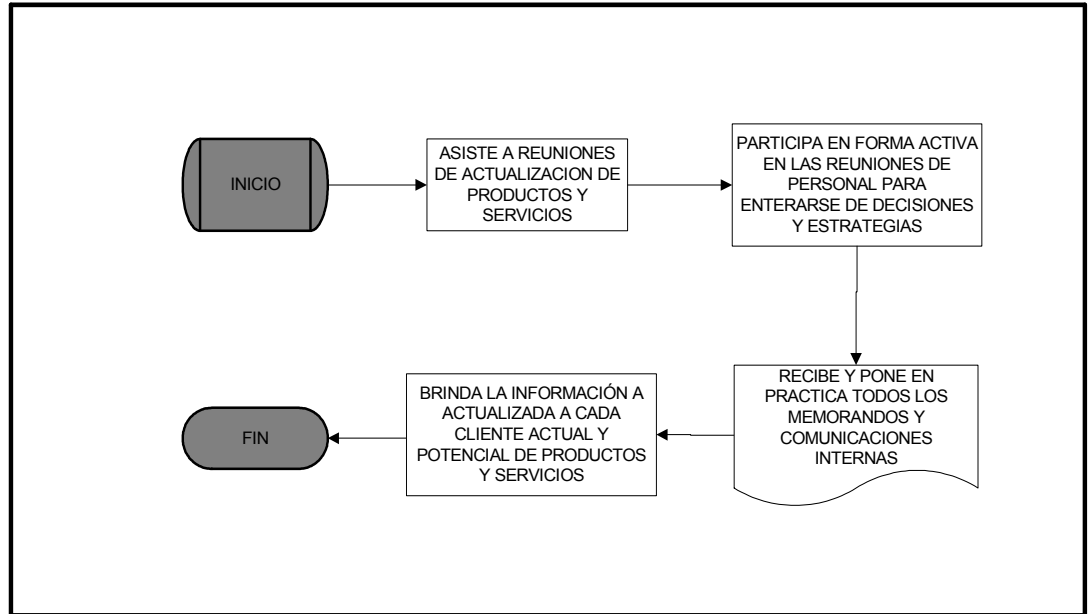
RESPONSABILIDAD No 24:

“Mantenerse permanentemente actualizado en cuanto a las características de los productos y servicios que presta la entidad para poder brindar información real a clientes actuales y potenciales”.

PROCEDIMIENTO:

1. Asiste a todas las reuniones de actualización de productos y servicios realizadas por la entidad.
2. Participa en forma activa de las reuniones de personal para enterarse las últimas decisiones y estrategias de trabajo trazadas por la administración.
3. Recibe y pone en práctica todos los memorandos y comunicaciones internas sobre el manejo de productos y de la entidad en general.
4. Brinda la información necesaria a cada cliente actual y potencial sobre los servicios y productos de la entidad en forma correcta y totalmente actualizada.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

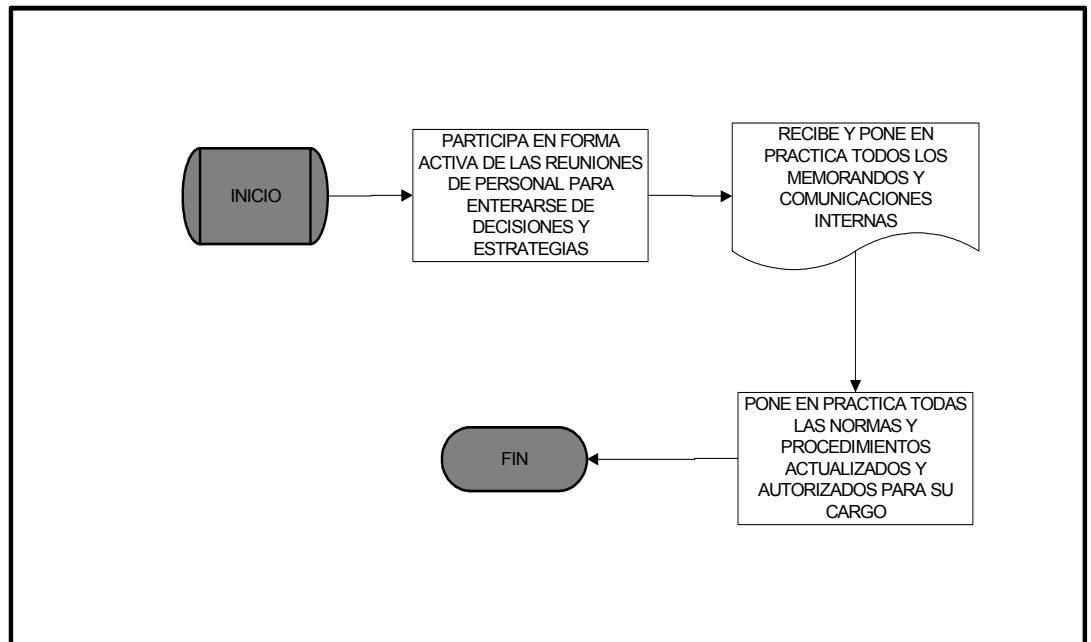
RESPONSABILIDAD No 25:

“Mantenerse permanentemente actualizado en cuanto a las normas y procedimientos relacionados con su cargo para el manejo adecuado de este”.

PROCEDIMIENTO:

1. Participa en forma activa de las reuniones de personal para enterarse las últimas decisiones y estrategias de trabajo trazadas por la administración.
2. Recibe y pone en práctica todos los memorandos y comunicaciones internas sobre el manejo de su cargo.
3. Pone en práctica todas las normas y procedimientos actualizados y autorizados por la administración para el manejo de su cargo.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

RESPONSABILIDAD No 26:

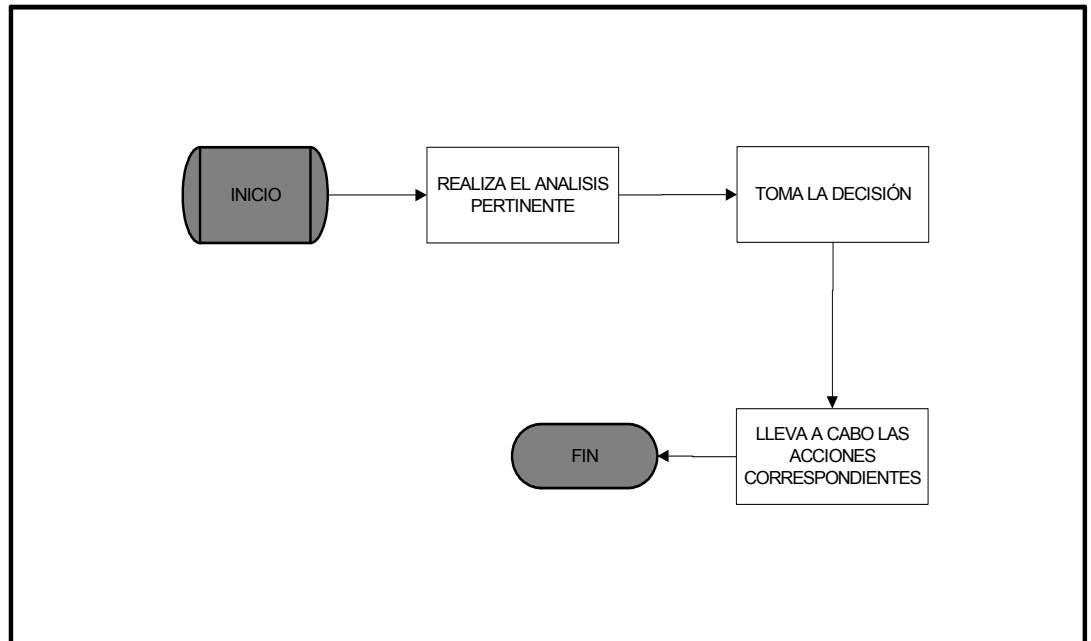
“Tomar todas aquellas decisiones que le correspondan dentro de su cargo para llevar a cabo las acciones pertinentes para el mejoramiento de la gestión”.

PROCEDIMIENTO:

De acuerdo con las decisiones que le correspondan formular:

1. Realiza el análisis pertinente.
2. Toma la decisión.
3. Lleva a cabo las acciones correspondientes.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

RESPONSABILIDAD No 27:

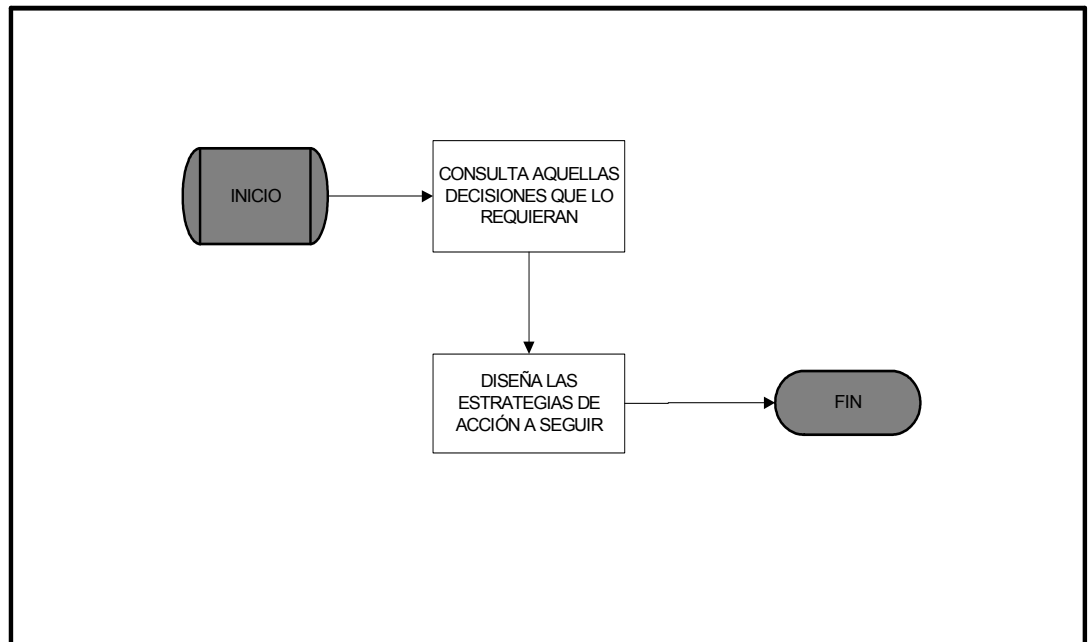
“Consultar aquellas decisiones que requieran aprobación para la efectiva coordinación y cumplimiento de sus responsabilidades”.

PROCEDIMIENTO:

Con base en los lineamientos del cargo y de la Administración de la institución:

1. Consulta aquellas decisiones que lo requieran.
2. Diseña las estrategias de acción a seguir.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

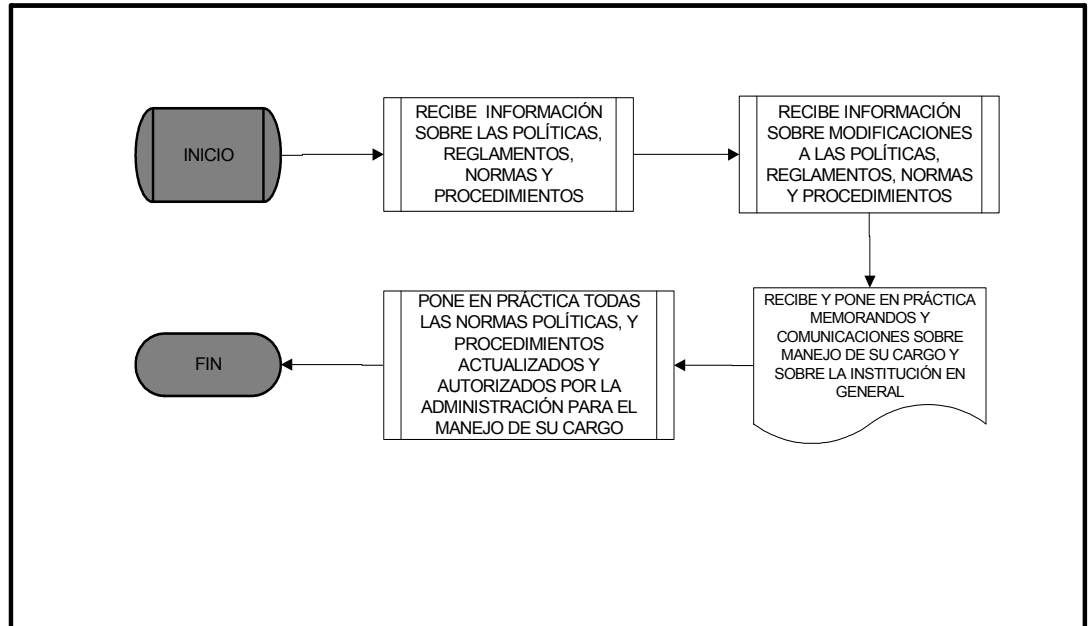
RESPONSABILIDAD No 28:

“Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos establecidos por la administración de la Institución”.

PROCEDIMIENTO:

1. Recibe información de las políticas, reglamentos, normas y procedimientos establecidos por la administración de la Institución.
2. Recibe información sobre los cambios realizados a las políticas, reglamentos, normas y/o procedimientos internos de la Institución.
3. Recibe y pone en práctica todos los memorandos y comunicaciones internas sobre el manejo de su cargo y sobre la Institución en general.
4. Pone en práctica todas las normas, políticas y procedimientos actualizados y autorizados por la Administración para el manejo de su cargo.

FLUJOGRAMA



Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

RESPONSABILIDAD No 29:

“Todas aquellas que sean requeridas dentro de la gestión inherente al cargo para la optimización del mismo”.

6.8. ADMINISTRACIÓN

INSTITUCIÓN EJECUTORA: INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIO ECONOMICAS Y TECNOLOGICAS INSOTEC.

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿QUIÉNES SOLICITAN EVALUAR?	INSOTEC: ACCIONISTAS - PRESIDENCIA EJECUTIVA COMITÉ GERENCIAL
¿PORQUÉ EVALUAR LA PROPUESTA?	PARA CONSTATAR EL PROBLEMA, DETERMINAR LOS ERRORES DETECTADOS
¿PARA QUÉ EVALUAR?	PARA CONOCER LOS RIESGOS O LOS MECANISMOS PARA EL CONTROL DEL RIESGO, LOS PROCESOS EN LA CONCESIÓN CREDITICIA, ETC
¿QUÉ EVALUAR?	LA NORMALIZACIÓN INTERNA EN EL PROCESO DE CONCESIÓN CREDITICIA, MEDIANTE EL COSO ERM
¿QUIÉN EVALÚA?	DEPARTAMENTO DE CONTROL INTERNO AUDITORIA JEFES DE OPERACIONES GERENCIAS DE AGENCIA
¿CUÁNDO EVALUAR?	SE EVALUARA CADA 30 DIAS, COMITÉ GERENCIA - OPERACIONES
¿CÓMO EVALUAR?	AMBIENTE DE CONTROL ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS IDENTIFICACION DE EVENTOS EVALUACION DE RIESGOS RESPUESTA LOS RIESGOS ACTIVIDADES DE CONTROL INFORMACION Y COMUNICACIÓN MONITOREO
¿CON QUÉ EVALUAR?	EVALUACION CREDITICIA: MEDIANTE FORMULARIO DE

	<p>EVALUCION CREDITICA – INDICADORES FINANCIEROS.</p> <p>FORMULARIO: FICHA UNICA RURAL:</p> <p>EVALUACION DE INGRESOS Y EGRESOS DE ACTIVIDADES AGRICOLAS INCLUIDAS GASTOS EN CUOTAS DEL PRESTAMO A CONCEDER.</p> <p>VISITA GERENCIAL DOMICILIOS Y VERIFICACION INFORMACION ECONOMICA CLIENTE.</p> <p>RENOVACIONES DE CREDITO: SE PRESENTARA ANALISIS HORIZONTAL EN CORRELACION A LA EVOLUCION DE LA INFORMACION ECONOMICA PRESENTADA EN OPERACIONES CREDITICIAS ANTERIORES.</p> <p>SEGUIMIENTO DE CREDITOS CONCEDIDOS ANTES DE CANCELACION PRIMERA CUOTA, 50 % DE CUOTAS PAGAS Y 70% DE CUOTAS PAGADAS ANTES DE ACCEDER A RENOVACIONES EFECTIVAS.</p> <p>DEPARTAMENTO DE COBRANZAS EFECTUARA LA RECUPERACION DE CREDITOS DE MAS DE NOVENTA DIAS EN MORA CREDITICIA.</p> <p>REFERENCIACION DE FILES DE CREDITO PARA CONFIRMACION DE DOMICILIOS, ESTADOS CIVILES, HONORABILIDAD, Y COMPORTAMIENTO DE PAGO DE CLIENTES QUE APLIQUEN PARA CREDITO.</p>
--	--

Fuente: INSOTEC

Elaborado por: Javier Freire

BIBLIOGRAFIA

- AGUIAR, Inmaculada y Nieves Lidia Díaz (2006) EL PLAN DE VIABILIDAD COMO INSTRUMENTO DE ANALISIS DE RIESGO DE CREDITO EN LA BANCA (Fecha de Consulta 04-07-2011)
- ANZUETO, Carlos (2007) PROPUESTA DEL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO EN EL DEPARTAMENTO DE INSTALACIÓN DE EQUIPOS DE LEVANTE PARA CAMIONES DE VOLTEO. (Fecha de Consulta 18-05-2011)
- BÁMACA, Mauricio (2009), ORGANIZACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN CONTABLE DE UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO. (Fecha de Consulta 20-05-2011)
- BARRENO, Mercedes y Ana Montoya (2009) PLAN DE RIESGO CREDITICIO PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD DE LOS CLIENTES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “FERNANDO DAQUILEMA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA DURANTE EN EL AÑO 2009. (Fecha de Consulta 02-04-2011)
- BERMUDEZ ,Oscar (2001) “E. Política de empresa” (En Línea) Disponible en: http://www.sapiens.com/castellano/articulos.nsf/Gesti%C3%B3n_Cultural/E._Pol%C3%ADtica_de_empresa/2F070F0DAAB7C13C41256B110042F680!opendocument (Fecha de Consulta 14-12-2009)
- BLANCO, Julio (2008) CLAVES PARA LA IMPLANTACION DE SISTEMAS DE CONTROL INTERNO. (Fecha de Consulta 06-06-2011)
- CABAY, Maritza (2010) PROPUESTA DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO PARA EL MANEJO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PALORA LTDA., SUCURSAL HUAMBOYA DEL CANTÓN HUAMBOYA, PROVINCIA DE MORONA SANTIAGO. (Fecha de Consulta 25-05-2011)

- CALLE, Ramírez Cristina (2007), ENFOQUE DEL RIESGO EN EL SISTEMA BANCARIO ECUATORIANO. (Fecha de Consulta 02-04-2011)
- GIL, Maritza (2005) “TIPOS DE INVESTIGACION” (En línea) Disponible en: <http://www.ucla.edu.ve/dmedicin/departamentos/medicinapreventivasocial/SEB/investigacion/tiposinvestigacion.pdf> (Fecha de Consulta 21-01-2010)
- GUTIERREZ, Lidia (2009) “PARADIGMAS CUANTITATIVO Y CUALITATIVO EN LA INVESTIGACIÓN SOCIO-EDUCATIVA: PROYECCIÓN Y REFLEXIONES” (En Línea) Disponible en: <http://biblioteca.idict.villaclara.cu/UserFiles/File/METODOLOGIA%20DE%20INVESTIGACION/PARADIGMAS%20CUANTITATIVO%20Y%20CUALITATIVO.doc>. (Fecha de Consulta 14-12-2009)
- H E R R E R A, U lises; J A C O B, K arla; J A I M E , Karla; M O R E N O, Guadalupe; y T A M A Y O, Julieta (2009) “SOLUCIÓN PARA EL EMPLEO Y CONTROL INTERNO DEL PRESUPUESTO EN LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE PÚBLICOS (SECIP): CASO TRANSPORTES METROPOLITANOS.” (En Línea) Disponible en: <http://itzamna.bnct.ipn.mx:8080/dspace/handle/123456789/2850> (Fecha de Consulta 13-12-2009)
- JUNTA BANCARIA RESOLUCION JB-2003-602. (Fecha de Consulta 20-06-2011)
- JUNTA BANCARIA RESOLUCION JB-2004-631. (Fecha de Consulta 20-06-2011)
- LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO. (Fecha de Consulta 20-06-2011)
- MARTINEZ, Alberto (2006) FUNCION DE LA AUDITORIA INTERNA DENTRO DEL CONTROL INTERNO 2 (Fecha de Consulta 05-07-2011)
- NORMAS DE AUDITORIA (Fecha de Consulta 28-06-2011)

- NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORIA (Fecha de Consulta 28-06-2011)
- OZAL, Alba (1999) “DISEÑO DE UN PROGRAMA DE AUDITORIA INTERNA QUE PERMITA EVALUAR EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICABLE A LOS SOBRANTES Y FALTANTES EN EL INVENTARIO EN LAS FASES DE COMPRA, RECEPCION, ALMACENAJE Y VENTAS PARA LA EMPRESA VENSUAGRO, C.A.” (En Línea) Disponible en:
<http://www.mistareas.com.ve/Tesis/P119.pdf> (Fecha de Consulta 10-12-2011)
- PEREZ, Pelegrin, Edmundo Lázaro.(2006) LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS, SU IMPACTO EN LA EMPRESA CUBANA (Fecha de Consulta 25-07 -2011)
- PITA, Fernández (2001) “Estadística descriptiva de los datos” (En Línea) Disponible en:
<http://www.fisterra.com/mbe/investiga/10descriptiva/10descriptiva.asp> (Fecha de Consulta 21-01-2010)
- PINO, Parra David (2010) DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA TVSULTANA T.V.S S.A DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO” (Fecha de Consulta 20-05-2011)
- PEROZO, Maria (2005) “EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA FUNDACIÓN “MUSEO DE ARTE CONTEMPORÁNEO DEL ZULIA” (En Línea) Disponible en:
<http://www.mistareas.com.ve/Tesis/P666.pdf> (Fecha de Consulta 12-12-2011)
- SANTOS, Iván (2009) CONTROL Y INTERNO Y DIRECCION ESTRATEGICA (Fecha de Consulta 20-06-2011)
- STEPHEN R, Michael (1983) TECNICAS PARA EL CAMBIO ORGANIZACIONAL (Fecha de Consulta 20-06-2011)
- SONSOLES, Rubio (2006) FUNCION DE LA AUDITORIA INTERNA DENTRO DEL CONTROL INTERNO (Fecha de Consulta 05-07-2011)

- SOLORZANO, Ginger (2004) “DISEÑO E IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y DE GESTIÓN PARA OPTIMIZAR EL USO DE LOS RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y FINANCIEROS DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS” (En Línea) Disponible en: <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/1931/1/3816.pdf> (Fecha de Consulta 12-12-2011)
- SOTO, Lauro (2010) “FUNDAMENTOS DE INVESTIGACION” (En línea) Disponible en : <http://www.mitecnologico.com/Main/InvestigacionDeCampo> (Fecha de Consulta 21-01-2010)
- ZORRILA Salgado (2004) ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS (Fecha de Consulta 25-07 -2011)

PAGINAS INTERNET

- www.insotec.com.ec
- www.rfr.com.ec
- www.rfr-online.com
- www.eumed.net
- www.superban.gob.ec
- www.partidadoble.es
- www.estrategiafinanciera.es

ANEXOS

Anexo 1

MATRIZ ANALISIS DE SITUACIONES			
Situación actual real Negativa	Identificación del Problema a ser investigado	Situación futura deseada positiva	Propuestas de solución al problema planteado
<p>El Instituto de Investigaciones Socio Económicas y Tecnológicas INSOTEC no posee un sistema de control y auditoría interna.</p> <p>Las causas de esto se dan por falta de cumplimiento de leyes regulaciones y normas. Además del desconocimiento de la existencia de un Sistema de CI – mediante Metodología Coso ERM esto impide que las funciones dentro de la empresa no se encuentren delimitadas, esto con lleva a una empresa desorganizada. Como efectos el Riesgo Crediticio Aumenta y el manejo de la información administrativa contable presupuestal, y auditable no sean confiables e irrazonables por la no aplicación de normas.</p>	<p>Inapropiada Normalización Interna en el Proceso de Concesión Crediticia</p>	<p>Empresa correctamente organizada delimitada en forma funcional y de estructural. Eficiente en las operaciones de cada proceso con información administrativa contable, y auditable veraz, confiable y oportuna.</p>	<p>Proponer la aplicación de un sistema de control mediante la Metodología Coso Erm, que evalúe el cumplimiento de políticas y procedimientos de control y auditoria interna, de modo que permitan a la institución, eficiencia, eficacia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas, para una adecuada gestión institucional y la minimización de Riesgos Crediticios.</p>

Fuente: Investigador

Elaborado por: Javier Freire

Anexo 2

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES - RUC



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
CERTIFICADO DE ESTABLECIMIENTOS
SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1790456064001
RAZON SOCIAL: INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIO-ECONOMICAS Y
TECNOLOGICAS INSOTEC

No. ESTABLECIMIENTO: 0004

NOMBRE COMERCIAL: INSOTEC
SITUACION DEL ESTABLECIMIENTO: ABIERTO
TIPO DE ESTABLECIMIENTO: LOCAL COMERCIAL

FEC. INICIO ACTIVIDAD: 18/01/1989
FEC. INSCRIPCION: 18/06/1991
FEC. ACTUALIZACION: 19/06/2007

ACTIVIDADES ECONOMICAS

INVESTIGACION Y DESARROLLO DE LAS CIECIAS SOCIALES Y LAS HUMANIDADES.

DIRECCION ESTABLECIMIENTO

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Calle: PANAMERICANA SUR
Número: S/N Intersección: JUAN JARAMILLO Oficina: PB Telefono Trabajo: 032852767 Fax:
032416946 Email: insotec.agambato@andinanet.net



Usuario: GNSAT1UR8T **Lugar de emisión:** QUITO IPÁEZ 655 Y RAMÍREZ DAVALOS **Fecha y hora:** 08/11/2008 03:11:52

Table with multiple columns and rows, mostly illegible due to low resolution and bleed-through. Visible text includes 'Página 1 de 1'.

Anexo 3

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

Facultad de Contabilidad y Auditoria

ENCUESTA

Aplicación al propietario

Nombre:.....

Fecha:.....

Objetivo General

Determinar cuáles son los principales puntos de control interno que afectan el normal funcionamiento de la Institución, el desarrollo y crecimiento de la mismo.

La Empresa:

1. ¿Cuenta con una Gestión de Riesgos que le permita controlar las operaciones crediticias mediante un sistema?
Sí () No ()
2. ¿Se realiza un análisis de evaluación crediticia a fondo, para medir la capacidad de pago del cliente?
Sí () No ()
3. ¿Existe un Proceso de Control de Días de Atraso Crediticio?
Sí () No ()
4. ¿La estructura administrativa permite proponer estrategias de control de riesgos institucionales?
Sí () No ()
5. ¿Las valuaciones crediticias se las realizan acorde algún lineamiento de Control de Riesgo?
Sí () No ()
6. ¿Se realizan seguimientos o monitoreos adecuados a la cartera después de otorgar operaciones crediticias?
Sí () No ()
7. ¿Se cuenta con una adecuada delimitación de funciones en cada Área Laboral?
Sí () No ()
8. ¿Existen procedimientos documentados para efectuar movimientos de personal?
Sí () No ()
9. ¿Se lleva a cabo análisis y valuación de áreas laborales?

- Sí () No ()
10. ¿Acorde a la Mora Crediticia Mensual que maneja Insotec existen Riesgos de Liquidez?
Sí () No ()
11. La Cartera en Riesgo a 30 Días es:
Alto () Mediano () Bajo ()
12. ¿Se lleva una provisión mensual para aquellos créditos de capital no recuperable?
Sí () No ()
13. Las tasas de interés que maneja Insotec son:
Muy Altas () Altas () Medianas () Normales () Bajas ()
14. ¿Los descuentos de Servicio de Desarrollo Empresarial son un factor para pérdida de imagen de la institución?
15. ¿Se realizan controles en cada uno de los procesos en cada área inmersa en la concesión de un crédito?

Responsable:.....

Encuestado: