

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN FINANCIERA

Proyecto de Investigación y Desarrollo

Tema: “El riesgo operativo y la rentabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda.”

Proyecto de Investigación y Desarrollo, previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Gestión Financiera

Autora: Lcda. Dolores del Carmen Esparza Jaya

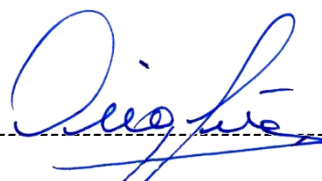
Director: Dr. Cesar Augusto Salazar Mejía, Mg

Ambato - Ecuador

2016

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría

El Tribunal receptor del Problema Profesional presidido por Economista Telmo Diego Proaño Córdova Magister, e integrado por los señores Economista Juan Pablo Martínez Mesías Magister, Doctor Cesar Medardo Mayorga Abril Magister y Economista Hermel David Ortiz Román Magister, designados por la Unidad Académica de Posgrado Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Proyecto de Investigación y Desarrollo con el tema: “EL RIESGO OPERATIVO Y LA RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO LTDA., elaborado y presentado por la señora Licenciada Dolores del Carmen Esparza Jaya, para optar por el Grado Académico de Magister en Gerencia Financiera; una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



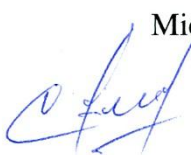
Eco. Telmo Diego Proaño Córdova, Mg

Presidente y Miembro del Tribunal



Eco. Juan Pablo Martínez Mesías, Mg

Miembro del Tribunal



Dr. César Medardo Mayorga Abril, Mg

Miembro del Tribunal



Eco. Hermel David Ortiz Román, Mg

Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Proyecto de Investigación y Desarrollo presentado con el tema: “EL RIESGO OPERATIVO Y LA RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO AMBATO LTDA.”, me corresponde exclusivamente a: Licenciada Dolores del Carmen Esparza Jaya.



Lcda. Dolores del Carmen Esparza Jaya

AUTORA

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Proyecto de Investigación y Desarrollo, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.



A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized initial 'D' followed by 'Carmen Esparza Jaya'. The signature is written over a horizontal dashed line.

Lcda. Dolores del Carmen Esparza Jaya

C.C. 060204201-2

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I.....	3
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.1.1. Contexto Macro.....	3
1.2.1.2. Contexto Meso	6
1.2.1.3. Contexto Micro	8
1.2.2. Análisis Crítico	9
1.2.2.1. Relación Causa Efecto.....	10
1.2.3. Prognosis.....	10
1.2.4. Formulación del Problema	11
1.2.5. Preguntas Directrices.....	12
1.2.6. Delimitación del objeto de estudio	12
1.3. JUSTIFICACIÓN	13
1.4. OBJETIVOS	13
1.4.1. Objetivo General	13
1.4.2. Objetivos Específicos	14
2. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	15
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	15
2.2. FUNDAMENTACIÓN	16
2.2.1. Fundamentación Filosófica	16
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	16
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	19
2.4.1. Gráficos de Inclusión Interrelacionados	19
Subordinación Conceptual	20
2.4.2. Marco conceptual variable independiente: Riesgo Operativo.....	22
2.4.2.1. Riesgo operativo.....	22
2.4.2.1.1. Definición.-	22
2.4.2.1.2. Antecedentes del riesgo operacional	22
2.4.2.1.3. Riesgo operacional antes de BASILEA II.....	23
2.4.2.1.4. Riesgo operacional en Basilea II	23
2.4.2.1.5. El riesgo operacional y otros riesgos asociados	25
2.4.2.1.6. Metodología de medición.....	27
2.4.2.2. Tipos de métodos	27
2.4.2.2.1. Método del indicador básico (BIA).....	27
2.4.2.2.2. Método estándar (SA)	28
2.4.2.2.3. Modelo avanzado (AMA)	28
2.4.3. Criterios cuantitativos: Inputs del modelo	30
2.5. MARCO DE GESTIÓN DE RIESGO OPERACIONAL.....	33
2.6. GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS.....	34
2.6.1. Concepto	34
2.6.2. Importancia	34
2.6.3. Clasificación.....	34
2.6.3.1. Riesgos Financieros.....	34

2.6.3.1.1. Clasificación de los riesgos:.....	35
2.6.3.1.2. ESQUEMA DE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGO.....	37
2.6.4. Marco conceptual de la variable Dependiente: Rentabilidad.....	37
2.6.4.1. Índices financieros.....	37
2.6.4.2. Indicadores del Sistema Financiero.....	38
2.6.4.3. Rentabilidad financiera.....	39
2.6.4.3.1. Cálculo de rentabilidad financiera en entidades financieras.....	39
2.7. HIPÓTESIS.....	40
2.8. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS.....	40
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
3.1. ENFOQUE.....	41
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
3.2.1. Investigación de Campo.....	42
3.2.2. Enfoque cualitativo.....	43
3.2.2.1. Características.....	43
3.2.3. Enfoque cuantitativo.....	44
3.2.3.1. Características.....	44
3.2.4. Investigación Bibliográfica – Documental.....	45
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	45
3.3.1. Investigación exploratoria.....	45
3.3.2. Investigación Descriptiva.....	46
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	47
3.4.1. Población.....	47
3.4.2. Muestra.....	49
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	50
3.5.1. Variable Independiente: Riesgo Operativo.....	51
3.5.2. Variable Dependiente: Rentabilidad Financiera.....	52
3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	53
3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	53
3.7.1. Procesamiento de Información.....	53
3.7.2. Plan de análisis e interpretación.....	54
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	55
4.1. ANÁLISIS DE ENCUESTAS.....	55
4.2. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	70
4.2.1. Hipótesis.....	70
4.3. INDICADORES DE RENTABILIDAD.....	74
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	86
5.1. CONCLUSIONES.....	86
5.2. RECOMENDACIONES.....	88
BIBLIOGRAFÍA.....	90
ANEXOS.....	95

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Resoluciones de Riesgo Operativo	8
Tabla N° 2: Aspectos que contemplan la resolución JB-834.....	17
Tabla N° 3: Método Estándar (SA).....	28
Tabla N° 4: Nómina de Empleados responsables del Riesgo Operativo	48
Tabla N° 5: Variable Independiente - Riesgo Operativo.....	51
Tabla N° 6: Variable Dependiente - Rentabilidad Financiera	52
Tabla N° 7: Personal responsable de riesgos.....	56
Tabla N° 8: Control minucioso al riesgo.....	57
Tabla N° 9: Plan de Acción de Mejora de Procesos	58
Tabla N° 10: Plazos de evaluación de procesos	59
Tabla N° 11: Plan de acción y mejora de controles en los procesos.....	60
Tabla N° 12: Límites y Segregación de funciones	61
Tabla N° 13: Planes Operativos y Estratégicos.....	62
Tabla N° 14: Auditorías externas sobre el cumplimiento de la gestión de riesgo operacional. 63	
Tabla N° 15: Evaluaciones de desempeño	64
Tabla N° 16: Responsables de la gestión de riesgos	65
Tabla N° 17: Identificación factores de riesgo	66
Tabla N° 18: Control en los procesos y la rentabilidad	67
Tabla N° 19: Factores de riesgo operacional.....	68
Tabla N° 20: Evaluación de la utilidad frente al patrimonio	69
Tabla N° 21: Frecuencias Observadas	72
Tabla N° 22: Frecuencias Esperadas.....	72
Tabla N° 23: Distribución Chi Cuadrado	73
Tabla N° 24: Cálculo ROE	75
Tabla N° 25: Evolución del ROE.....	76
Tabla N° 26: Cálculo ROA	77
Tabla N° 27: Evolución del ROA	78
Tabla N° 28: Cálculo ROE	79
Tabla N° 29: Evolución del ROA Cooperativa Segmento 1	80
Tabla N° 30: Cálculo ROA	81
Tabla N° 31: Evolución del ROA Cooperativa Segmento 1	82
Tabla N° 32: Cálculo ROE	83
Tabla N° 33: Cálculo ROA	85

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Cronograma de aplicación de la resolución N°JB-2005-834	7
Gráfico N° 2 Criterios cuantitativos: Inputs del modelo	30
Gráfico N° 3 Criterios cuantitativos: Inputs del modelo	30
Gráfico N° 4 Marco de gestión de riesgo operacional.....	33
Gráfico N° 5 Esquema de Administración Integral de Riesgo	37
Gráfico N° 6 Investigación de Campo	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Clases de Cooperativas	5
Figura N° 2: Árbol de problemas	10
Figura N° 3: Categorías Fundamentales.....	19
Figura N° 4: Subordinación Conceptual Variable Independiente.....	20
Figura N° 5: Subordinación Conceptual Variable Dependiente	21
Figura N° 6: Metodología de Medición	27
Figura N° 8: Flujograma evidencia de fundamentos de pérdida por riesgo operacional	32
Figura N° 9: Distribución de Personal a encuestar por agencias	56
Figura N° 10: Control Minucioso al riesgo operativo	57
Figura N° 11: Plan de Acción de Mejora de Procesos.....	58
Figura N° 12: Plazos de Evaluación.....	59
Figura N° 13: Plan de acción y mejora de los controles en los procesos	60
Figura N° 14: Planes Operativos y Estratégicos.....	62
Figura N° 15: Auditorías externas sobre el cumplimiento de la gestión de riesgo operacional	63
Figura N° 16: Evaluaciones basadas en objetivos de desempeño.....	64
Figura N° 17: Responsable de la gestión de riesgos	65
Figura N° 18: Identificación factores de riesgo.....	66
Figura N° 19: Control en los procesos y rentabilidad.....	67
Figura N° 20: Factores de riesgo operacional	68
Figura N° 21 Evaluación de la utilidad frente al patrimonio	69
Figura N° 22: Cálculo ROE	75
Figura N° 23. Cálculo ROA.....	77
Figura N° 24: Cálculo ROE	79
Figura N° 25: Cálculo ROA.....	81
Figura N° 26: Cálculo ROE	83
Figura N° 26: Variaciones ROE bancos privados	84
Figura N° 27: Cálculo ROA.....	85

AGRADECIMIENTO

A los docentes de la Maestría Gestión Financiera quienes han contribuido con su direccionamiento y experiencia en los conocimientos impartidos, en especial al Doctor Cesar Salazar como director y a los miembros del honorable tribunal.

A todos y quienes conforman la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda., por su colaboración desinteresada que me permitieron realizar el presente tema de investigación.

DEDICATORIA

A mis dos princesas Karen y Hanny a quienes son y serán la razón de mi vida y el motor principal que me impulsó a seguir esta meta propuesta a pesar del tiempo sacrificado y no compartido con la finalidad de llegar al ideal propuesto.

Así como también a mis padres quienes me inculcaron valores y objetivos a ser superados y conquistados en cada fase de mi vida.

A mis hermanas y en general a todos y cada uno quienes conforman mi familia que en cada momento me han motivado a seguir siempre adelante a pesar de las dificultades y adversidades presentadas pero gracias a la bondad y bendición de Dios he logrado cumplir.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRA EN GESTIÓN FINANCIERA

TEMA:

“EL RIESGO OPERATIVO Y LA RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO LTDA.”

Autora: Lcda. Dolores del Carmen Esparza Jaya

Director: Dr. César Augusto Salazar Mejía, Mg.

Fecha: Ambato, 26 de abril de 2016

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo considera el estudio y análisis del riesgo operativo, que se produce por errores humanos, fallos en los sistemas, existencia de políticas, procesos o controles inadecuados y eventos externos; a través de aplicar el proceso de identificación, medición, control y mitigación; dando como resultado el nivel de vulnerabilidad de la Cooperativa Cámara de Comercio de Ambato Ltda.; ante la ocurrencia de posibles eventos de pérdida, los riesgos ya no son simplemente peligros para evitar, sino que en muchos casos son oportunidades para aprovechar, lo que permite crear valor para la institución. El sistema de control y gestión del riesgo operativo hace referencia a las medidas que deben utilizar para el proceso de mitigación de los eventos de mayor impacto, que resultan del levantamiento de la matriz de riesgos de la entidad que no es otra cosa que la representación gráfica de la probabilidad e impacto; dichas actividades de control se establecen para asegurar la ejecución apropiada de las respuestas a los riesgos. Sin embargo para ciertos objetivos las propias actividades de control constituyen la respuesta al riesgo. Una vez evaluados los riesgos relevantes se determina como responder, a través de evitar, reducir, compartir, o aceptar el riesgo. Las actividades de control permiten mitigar los eventos de riesgos de mayor impacto; a través del establecimiento de planes de acción que deben ser ejecutados, posteriormente medidos y evaluados; definiendo de esta forma la efectividad del control y por último medir si la severidad del riesgo reduce; esto requiere el apoyo de la alta gerencia y los gestores de procesos quienes son los responsables de implementar efectivamente los controles.

Descriptor: Riesgo Operativo, Rentabilidad, Matriz, Identificar, Medir, Controlar, Mitigar, Procesos, Plan.

**UNIVERSITY TÉCNICA OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT
DIRECTION OF POSTGRADUATES
MASTER IN FINANCIAL MANAGEMENT**

THEME:

**“THE OPERATING RISK AND PROFITABILITY IN THE COOPERATIVE OF
CREDIT AND SAVES CHAMBER OF COMMERCE OF AMBATO LTDA.”**

Author: Lic. Dolores del Carmen Esparza Jaya

Directed By: Dr. César Augusto Salazar Mejía, Mg.

Date: Ambato, 26 de abril de 2016

EXECUTIVE SUMMARY

This paper considers the study and analysis of operational risk, which is caused by human error, system failures, existing policies, processes or inadequate controls and external events; by applying the process of identification, measurement, control and mitigation; resulting in the level of vulnerability of the Cooperative Ambato Chamber of Commerce Ltda.; upon the occurrence of any loss events, the risks are no longer simply to avoid dangers, but in many cases are opportunities to seize, allowing you to create value for the institution. The control system and operational risk management refers to measures to be used for mitigation process events of greater impact, resulting from the lifting of the risk matrix of the entity that is nothing but the graphical representation of probability and impact, these control activities are established to ensure the proper execution of risk responses. However for certain purposes the activities of control constitute the risk response. Having evaluated the relevant risks determined how to respond, through avoid, reduction, sharing, or accept the risk. Control activities serve to mitigate the risks of most relevant events; through establishing action plans to be executed and subsequently measured and evaluated in order to check the effectiveness of control and thus check whether the reduced risk severity; this requires the support of senior management and process managers who are

Descriptors: Operative risk, profitability, recognize, matrix, measure, control, to mitigate, processes, plans.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo, constituye una guía valiosa para todos los gestores de procesos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda. Que buscan cumplir sus procesos con un nivel de riesgo tolerante, lo que permitirá a la entidad mantener minimizados sus niveles de riesgo.

La aplicación de estrategias y acciones efectivas frente a eventos potenciales disminuyeron el nivel de pérdida, ayudando a obtener resultados económicos positivos.

Se analiza la rentabilidad comprendido en el periodo 2012 hasta 2015, comparando a la Cooperativa “Cámara de Comercio de Ambato Ltda.” denominada CCCA, frente al Sector Cooperativo Segmento 1, y a los Bancos Privados, en donde se determina incidencias en común, permitiendo realizar proyecciones para el año 2016.

CAPITULO I.- Trata del problema el mismo que tiene: Tema, planteamiento, contextualización: macro, meso, micro, análisis crítico: relación causa-efecto, pronosis, formulación del problema, interrogantes, (subproblemas), delimitación del objeto de investigación, justificación, objetivos: general, específicos.

CAPITULO II.- Se detalla el Marco teórico con: Antecedentes, enfoque, modalidad básica, nivel o tipo de investigación, fundamentación filosófica, fundamentación legal, categorías fundamentales, hipótesis, señalamiento de variables.

CAPITULO III.- Hace referencia a la metodología, la modalidad básica, nivel o tipo de investigación, población y muestra, operacionalización de las variables, plan de recolección de información, plan de procesamiento de la información para el desarrollo del siguiente capítulo

CAPITULO IV.- Estudia el análisis de resultados e interpreta datos, verifica la hipótesis y señala variables.

CAPÍTULO V. Menciona las conclusiones, recomendaciones y la propuesta diseñada con datos informativos, antecedentes, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, anexos que permite demostrar los objetivos planteados al inicio del trabajo de investigación,

fundamentación, metodología, modelo operativo, previsión de la evaluación; materiales de referencia: bibliografía y demás anexos que se ha utilizado para el proceso de esta investigación.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema de investigación

“El riesgo operativo y la rentabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda.”

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Contexto Macro

Según el estudio de Olaya J, 2006 sobre el riesgo operativo da a conocer que en la mayoría de los países, principalmente los latinoamericanos, los requerimientos de controles para mitigar el riesgo operativo han sido expresados de manera general por las entidades controladoras; esto ha obligado a las empresas a apoyarse en modelos como COSO para realizar una evaluación de riesgos que permita identificarlos, evaluarlos, priorizarlos, y entonces definir controles para su mitigación (Olaya J, 2006). Por lo cual se menciona que el Riesgo Operativo no genera parámetros específicos de apoyo a las entidades financieras.

El presente concepto de riesgo operacional en las entidades financieras ha sido incorporado por Basilea II como un nuevo requerimiento en el cálculo de los fondos propios de estas entidades para lograr un sistema financiero más solvente. Por riesgo Operacional se entiende “El riesgo de pérdidas, resultado de procesos internos inadecuados y/o erróneos, personas, sistemas o sucesos externos”. Los

resultados de las empresas, no solo las financieras se ven afectadas reiteradamente por los riesgos operacionales a los que están sometidas. Se desarrolla la modelización de riesgo operacional, tanto desde el punto de vista cualitativo como cuantitativo. (Soley & Rahnema, 2006)

En Comité de Supervisión Bancaria Basilea, ha enfocado su atención desde el año 2003 al tratamiento del riesgo operacional, el mismo que se ha considerado como no cuantificable, sin embargo se ha reconocido que puede representar un peligro sustancial para la solidez y seguridad del Sistema Bancario Internacional. (BBVA, 2012)

El enfoque del sistema financiero español sobre el Riesgo Operativo, el mismo que se ha convertido en un tema de gran trascendencia y de plena actualidad, ocupando un lugar prioritario en las agendas de los supervisores, investigadores y de todos los interesados en el sector financiero. El cambio de percepción y atención se ha definido fundamentalmente a dos motivos: Por una parte el riesgo operativo es reconocido como una de las buenas prácticas debido a que mejora considerablemente el valor del accionista, optimizando los procesos, la dirección corporativa, la continuidad de los planes de la entidad y a transparencia de la información. Y por otra parte el comienzo de Basilea II ha sido clave, la bancarrota del Baring y la explotación de los derivados a mediados de 1.988, las nuevas exigencias, obligan a las entidades a destinar una parte importante de sus recursos a gestionarlo de manera efectiva.

En España se realizó encuestas para definir la categorización de los eventos de riesgos más relevantes, de los cuales citamos los dos más importantes: La ejecución,

entrega y gestión de procesos y el fraude externo. (Fernández Laviada & Martínez García, 2006)

Según (Hagen H, 2014, pág. 1) afirma que:

Las cooperativas se han constituido en entes importantes para la sociedad, ayudando a mejorar la condiciones de vida y trabajo de mujeres y hombres, que contribuyen al suministro de infraestructura y servicios esenciales, promoviendo el crecimiento económico ; por lo que se debe tomar en cuenta la liquidez en una institución, ya que esta es la razón de ser de la misma, por lo que es necesario evitar eventuales problemas al ocasionar pérdidas de fondos al entregar el dinero a sus clientes y socios.

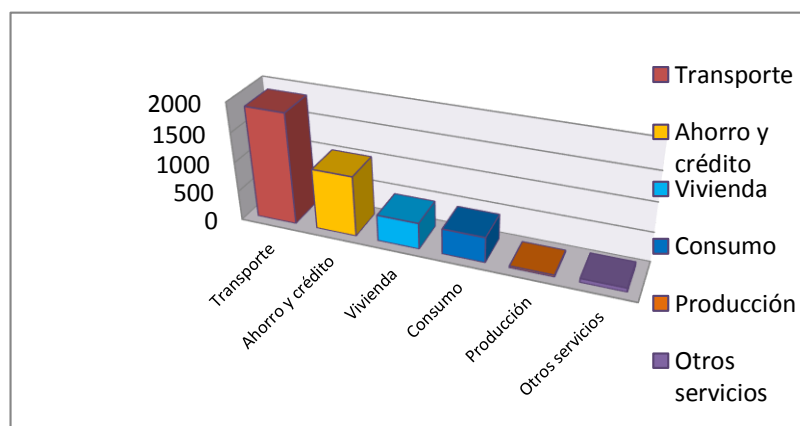


Figura N° 1: Clases de Cooperativas

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y solidaria, 2012

Elaborado por: Esparza D,

Según la (Ley de Economía Popular y Solidaria, 2011, pág. 52) indica que:

Las entidades asociativas o solidaria, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro, tendrán su propia estructura de gobierno, administración representación, control interno y rendición de cuentas, de acuerdo a sus necesidades y prácticas organizativas. Por esta razón es importante que las cooperativas en especial las de ahorro y crédito tengan un control interno eficiente que ayude a cumplir con las obligaciones estatales y a la vez con un adecuado manejo de la entidad lo que conlleve a tomar buenas y oportunas decisiones.

Las cooperativas en el país han recibido varios impactos externos sociales y políticos a través de los años, provocando que las instituciones financieras se vean obligadas a tomar precauciones en la gestión de riesgo de operativo, considerando como un punto crítico el desempeño organizacional y de negocios.

1.2.1.2. Contexto Meso

En los últimos años en las instituciones financieras del Ecuador se ha promovido ampliamente, por la Superintendencia de Bancos y las calificadoras de riesgos, la importancia de mejorar sus controles, mitigar o controlar el riesgo operativo.

En octubre 2005 se emite la resolución No. JB-2005-834 para la gestión de y administración de riesgo operacional, la misma que contiene 19 páginas que contienen 146 controles, el personal del ente supervisor considero entre las fuentes de referencia se las recomendaciones del Comité de Basilea, modelos de Sistemas de Aseguramiento de la información ISO/IEC 17799, modelos de Administración de la Tecnología informática a nivel de Gobierno Corporativo tales como COBIT, entre otros modelos reconocidos como los mejores a nivel global. (Olaya J, 2006)

Con respecto a las recomendaciones emitidas en esta resolución, las entidades aplicaron un Autodiagnóstico que les permitió definir necesidades inmediatas y definir proyectos que requerirán integrarlos en los presupuestos de cada entidad, de modo que estén preferentemente sintonizados con su planificación estratégica. (Olaya J, 2006)

En dicha disposición se establecen plazos de cumplimiento de acuerdo al tipo de institución y deberán respetar tanto en la realización de un Diagnóstico (autoevaluación), tal como se indica en el siguiente gráfico.

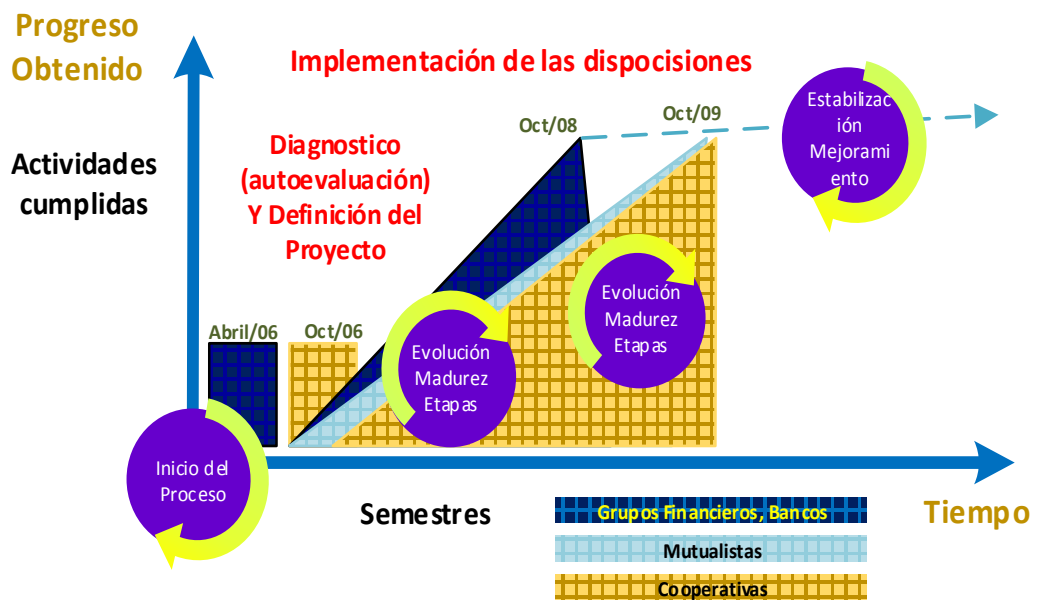


Gráfico N° 1: Cronograma de aplicación de la resolución N°JB-2005-834
Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros
Elaborado por: Esparza D,

Como se observa en el gráfico anterior, las Mutualistas y las Cooperativas tienen plazo para implementar los 146 controles hasta octubre del 2009, mientras todas las otras empresas del sistema financiero, y todas las controladas por la Superintendencia, solo tendrán 5 semestres, es decir hasta octubre del 2008.

El tiempo puede considerarse mínimo ya que algunos proyectos derivados de la resolución requerirán un tiempo de implementación de al menos 24 meses, como por ejemplo la planificación de la continuidad del negocio, implementación de un sistema de gestión y controles para la seguridad de la información, conformación de una base de datos para monitorear y controlar el riesgo operativo, y aquellos que signifiquen cambios en la cultura organizacional.

Evolución de las resoluciones y circulares que se dieron para el proceso de la implementación de Riesgo Operativo.

Normas de Implementación de Riesgo Operativo	Plazo Implementación
Resolución JB-834 emitida el 20-10-2005	31-10-2008 Entidades Controladas exceptúan Cooperativas de Ahorro y Crédito y las Mutualistas
Resolución JB-2008-1223 emitida el 18-12-2008	Amplia los plazos 31-08-2009 Entidades Controladas exceptúan Cooperativas de Ahorro y Crédito y las Mutualistas
Resolución JB-2011-1983 emitida el 26-08-2011	Se implementaron disposiciones referentes la gestión de riesgo operativo que se deben aplicar hasta el 31-12-2011 para todas las entidades controladas por la SBS.
Resolución JB-2012-2148 emitida el 26-04-2012	Nuevamente amplía el plazo de implementación de RO
Resolución JB-2012-2148 Emitida el 26-04-2012	Normas para implementar medidas de seguridad para cajeros automáticos
Circular IG-INSFP-INSFPU-2012-071 19-12-2012	Recordatorio de emitir el cronograma de avance del cumplimiento de las disposiciones de RO
Resolución 54-2015 F emitida 15-03-2015	Ampliación del plazo de 180 días

Tabla N°1: Resoluciones de Riesgo Operativo
Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros
Elaborado por: Esparza D,

En la tabla N° 1 se evidencia que las entidades financieras en el país han tenido inconvenientes en implementar la regulación relacionada a Riesgo Operativo, por lo que el ente de control registra varias ampliaciones de plazo para cumplir con esta normativa.

1.2.1.3. Contexto Micro

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito están conformadas por 5 segmentos que están diferenciadas para fines de control y supervisión. A diciembre 2015 la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) registra 620 cooperativas. La CCCA está en el grupo 1 que a las entidades que tienen más de ochenta millones de dólares en activos; y que está integrado por 25 cooperativas. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria 2015)

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda., nace en el año de 1960.

En el año de 1984 ésta idea se convierte en realidad, con la aspiración de la Cámara de Comercio, para que directivos y afiliadas cuenten con la seguridad de un sistema cooperativista, que apoyará a solucionar los problemas emergentes con verdadero sentido de solidaridad humana.

Con 30 años en el mercado Ecuatoriano tiene presencia en 9 ciudades. Siendo la provincia de Tungurahua su principal campo de acción.

Su objetivo es liderar el segmento de Cooperativas al generar soluciones crediticias y de ahorro relevante y diferenciado que cumplan las necesidades comerciales de los socios a nivel nacional

El crecimiento del sistema cooperativo en el país en los últimos años, en especial en la zona centro del país, presenta una alta competencia, por lo tanto la CCCA debe esforzarse para cumplir con las exigencias del mercado, debiéndose preparar para prevenir y adelantarse a los futuros riesgos; caso contrario podría ocasionar problemas que conlleven a una afectación económica.

1.2.2. Análisis Crítico

Una inadecuada capacitación al personal responsable de la colocación de créditos, incrementa la probabilidad de incrementar las pérdidas financieras, esto ocasiona un aumento de errores en la ejecución de procesos.

Además los deficientes procesos internos generan una creciente insatisfacción del cliente, provocando una disminución de la rentabilidad.

Por otro lado la duplicación de actividades al personal de la entidad, conlleva a incurrir en altos costos operativos ocasionando pérdidas financieras.

Finalmente el plan de continuidad del negocio en la CCCA sin ejecutarse ocasiona una alta probabilidad de incurrir en pérdidas, y una calificación de riesgos sin mejorar.

1.2.2.1. Relación Causa Efecto

Después de haber identificado las principales causas y efectos de la presente investigación, se ha seleccionado la principal causa que es el inadecuado monitoreo y control de los factores de riesgo, provocada por la deficiente gestión de controles operativos, y su principal efecto la disminución de la rentabilidad financiera, manejada por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda.

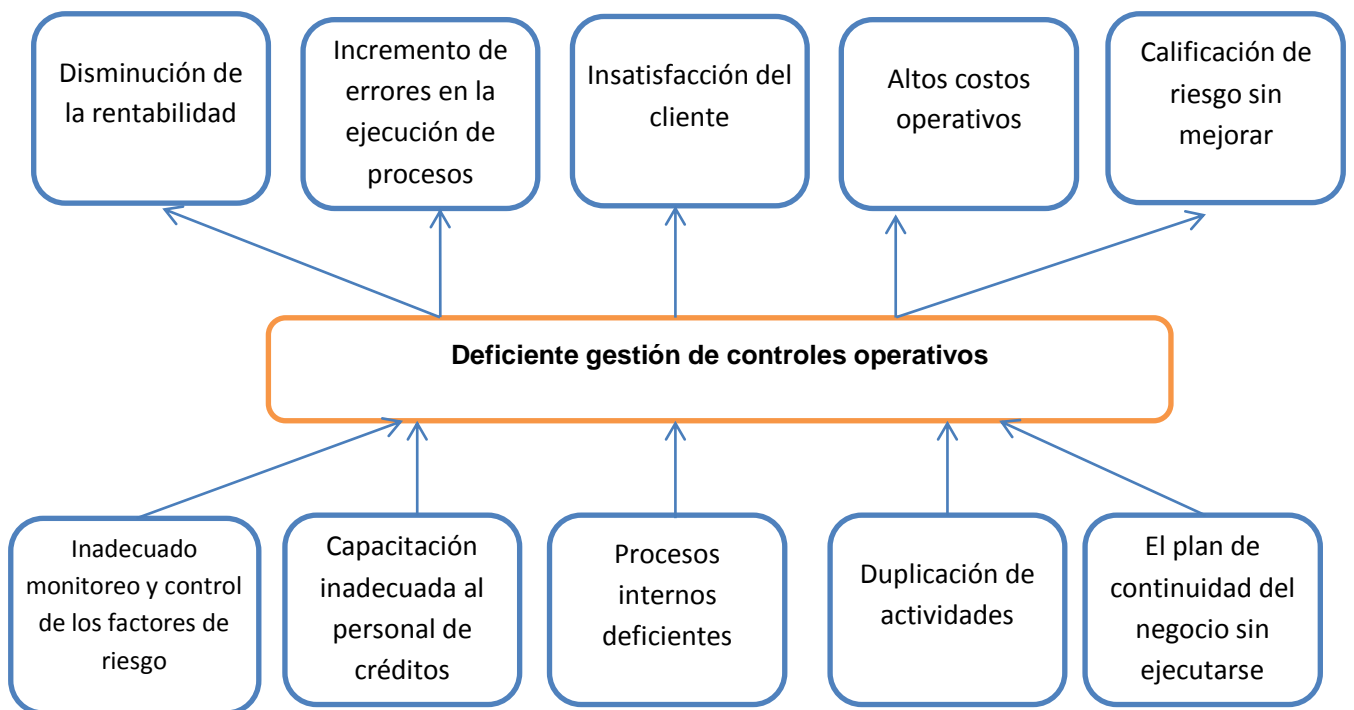


Figura N° 2: Árbol de problemas
Fuente: CCCA
Elaborado por: Esparza D,

1.2.3. Prognosis

El ineficiente monitoreo y control del riesgo operativo en la CCCA, conlleva a la baja rentabilidad financiera, personal sin capacitación ni especialización en estos temas, provocaría un alto nivel de riesgos, y esto genera una calificación de riesgos institucional sin mejorar, disminuyendo su credibilidad y posicionamiento en el mercado financiero.

El plan de continuidad del negocio sin ejecutarse, provocaría la limitada gestión de controles operativos, de tal manera que no se pueda tomar decisiones oportunas, que ayuden a mejorar las actividades operativas y financieras de la entidad, ocasionando una seria desventaja ante las demás instituciones financieras, perdiendo credibilidad y confianza por parte de los socios.

Además el deficiente monitoreo y control del riesgo operativo, implicaría a la cooperativa asumir costos operativos elevados, por incapacidad del personal encargado de cumplir con los procedimientos establecidos por la entidad

La determinación y análisis del riesgo operacional, es vulnerable para la cooperativa puesto que carece de un sistema de administración de gestión de riesgo, además es necesario que exista una Unidad de riesgos que ayude a evaluar, medir y controlar la gestión de riesgos, a través de una matriz de riesgos que le permita identificar los principales eventos y de esta manera planificar las acciones que le permita mitigar los posibles impactos en la rentabilidad, evitando altos costos.

La evaluación del riesgo operacional permite que se exprese cuantitativamente el comportamiento y desempeño de las actividades que realiza la cooperativa, señalando niveles de referencia sobre los cuales se tomaran acciones correctivas o preventivas según el caso, para evitar el estancamiento de la calificación de riesgos, el incumplimiento de las normativas emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, multas, sanciones que podrán implicar el cierre de las entidades financieras.

1.2.4. Formulación del Problema

¿Cómo el riesgo operativo incide en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda.?

1.2.5. Preguntas Directrices

- ¿Cómo afecta el inadecuado monitoreo y control de los factores de riesgo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda.?
- ¿De qué manera se ha implementado el control y monitoreo de los factores de riesgo operativo, y como inciden en la rentabilidad de la entidad?
- ¿Qué aspectos consideraría usted para corregir la deficiente gestión de controles operativos?

1.2.6. Delimitación del objeto de estudio

- **Campo:** Finanzas
- **Área:** Administración de Riesgos
- **Aspecto:** Riesgo Operativo
- **Temporal:** Para la presente investigación se toma el periodo del año 2014 comprendido de Enero a Diciembre.
El período de investigación es desde el mes de Mayo al mes de Diciembre del año 2015.
- **Espacial:** La Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda., se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, en calle Montalvo 03-43 y Rocafuerte.
- **Variables de estudio:**
 - **Variable Independiente:** Riesgo Operativo
 - **Variable Dependiente:** Rentabilidad

1.3. JUSTIFICACIÓN

El riesgo es inevitable en la actividad financiera, por lo tanto una efectiva administración de gestión del riesgo operativo generan importantes beneficios.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda., revela una falta de control del riesgo operativo que implica asumir un alto nivel de riesgo que incide en la rentabilidad; y en la falta de oportunidades competitivas.

Al identificar eventos potenciales y que éstos no sean gestionados efectivamente pueden comprometer la estructura financiera de la cooperativa, y al logro de los objetivos estratégicos.

Los problemas en la administración de riesgo operativo se encuentran en los procesos, personas, fallas en la tecnología y en los eventos externos. Por lo tanto la Cooperativa debe aplicar medidas de mitigación de los factores de riesgos, ya que al materializarse pueden afectar negativamente a los resultados financieros de la cooperativa.

Por cuanto este trabajo de investigación tiene un propósito, que es implementar un sistema de gestión de riesgo operativo, que permita crear valor, desarrollar nuevas oportunidades de negocio, apoyar a la toma de decisiones, incrementar la posibilidad de alcanzar los objetivos plateados, mejorar la calidad de los procesos, reducir los costos innecesarios.

Entre los beneficiarios de este trabajo están La Universidad Técnica de Ambato, ya que este documento será un medio de consulta para los alumnos, los funcionarios de la CCCA, y otras entidades.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Estudiar la el riesgo operativo y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Determinar el impacto de la aplicación del monitoreo y control de los factores de riesgo operativo más significativos, a través de la medición del mapa de procesos.
- Analizar el impacto de la aplicación del control y monitoreo de los factores de riesgo operativo en la rentabilidad financiera.
- Identificar los aspectos mínimos que debe cumplir un sistema de gestión de administración de riesgo operativo.

CAPITULO II

2. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

El presente trabajo investigativo toma como referencia la conceptualización del Autor (Alvarado Ibarra P, 2012, págs. 9 - 66), en su análisis sobre **“RIESGO OPERATIVO PARA ENTIDADES FINANCIERAS”**, menciona lo siguiente:

El riesgo operativo, se ha descrito como el más antiguo de los riesgos a los que se enfrentan las entidades financieras y bancarias; sin lugar a dudas, es uno de los más complejos por la diversidad de acontecimientos que lo originan y los efectos financieros que puede ocasionar. Es por ello, que estas instituciones han integrado la administración de esta clase de riesgos como pilar de sus estrategias a fin de agregar valor al negocio y llave de éxito para la atracción de inversionistas que se deriva de los niveles de confianza y certidumbre por encontrarse en un ambiente controlado y seguro.

Para los investigadores (Rodríguez N & Corbetta C, Edición Especial. 2007), en su tema **“La administración del riesgo operacional. Más allá del requerimiento regulatorio”**, expresan lo siguiente:

El riesgo operacional es de los primeros riesgos que se preocupaban los banqueros. Por lo tanto cabe preguntarse: ¿Qué ha cambiado para que en los últimos años haya adquirido tanta popularidad entre los entes reguladores, las entidades financieras, los consultores y los académicos?

A partir del Nuevo Acuerdo de Capital surge una nueva definición más clara y precisa en relación con el riesgo operacional, en el cual se asocia a errores humanos, a fallas en los sistemas y a la existencia de procedimientos y controles inadecuados.

El desarrollo de una adecuada gestión cualitativa implica tres aspectos: la identificación de riesgos, el modelo organizativo y las herramientas de gestión utilizadas. El primer paso consiste en la elaboración de un mapa de procesos de la entidad que sirva para detectar los riesgos y controles existentes, así como también para realizar una valoración en términos de severidad y frecuencia de los eventos de pérdidas.

2.2. FUNDAMENTACIÓN

2.2.1. Fundamentación Filosófica

La presente investigación se basa en el paradigma crítico propositivo, por las variables de estudio, como son el riesgo operativo y la rentabilidad financiera.

Para (Kuhn Thomas S, 1962, pág. 80) menciona que el paradigma crítico propositivo es una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales, crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación comprometidas con lógicas instrumental del poder.

Propositivo debido a que plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y proactividad.

En referencia a (Fuentes J, 2012, pág. 2) afirma que: Se plantea como una alternativa para la investigación social, donde privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales; Crítico porque cuestiona los esquemas comprometidos con lógica instrumental del poder. Propositivo debido a que plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro actividad.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Para el desarrollo de la presente investigación se toma como referencia a las siguientes leyes, y normativas (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidario del Sistema Financiero, 2011) en su Registro **Oficial No. 444** del 10 de mayo de 2011, Acuerdo de Basilea II, Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros, resolución JB-834 del 20-10-2005 en la que indica los siguientes aspectos:

Aspectos de la Resolución	Breve descripción
Administración del Riesgo Operativo (Sección III)	Técnicas o esquemas de administración; códigos de ética y de conducta; supervisión interna; sólida cultura de control interno y adecuados sistemas de control interno; procesos, eventos, fallas e insuficiencias (de procesos, personas, tecnología de información y eventos externos); bases de datos centralizadas para administrar los elementos del riesgo operativo.
Reportes sobre el Riesgo Operativo (Sección III, artículo 9)	Detalle de los eventos de riesgo operativo, el grado de cumplimiento de los procesos, políticas y procedimientos, indicadores de gestión para evaluar la eficiencia y eficacia.
Responsabilidades sobre el Riesgo Operativo (sección V)	Nuevas responsabilidades en la administración de riesgos para el Directorio, Comité de Administración Integral de Riesgos, Unidad de Riesgos. Originales responsabilidades ya fueron establecidas por otra resolución en el 2004.
Procesos (sección II artículo 1.1)	Procesos definidos, clasificados, aprobados, inventariados, difundidos, aplicados, controlados, medidos, evaluados, asignados a un responsable, mejorados continuamente, con la respectiva identificación de cuales son críticos y considerando una adecuada segregación de funciones.
Personas (sección II artículo 1.2)	Identificación apropiada de las fallas o insuficiencias, políticas, procesos y procedimientos técnicos definidos para la incorporación, permanencia y desvinculación de las personas, garantizando condiciones laborales idóneas, con información actualizada completa del capital humano.
Eventos Externos (sección II, artículo 1.4)	Oficialmente y estructuradamente se considera la posibilidad de pérdidas derivadas de la ocurrencia de eventos ajenos al control, tales como: - fallas en los servicios públicos, - ocurrencia de desastres naturales, - atentados y - otros actos delictivos.
Tecnología de la Información (sección II, artículo 1.3)	Tecnología de información que garantice la captura, procesamiento, almacenamiento y transmisión de la información de manera oportuna y confiable. Tecnología de información que garantice evitar interrupciones del negocio y lograr que la información inclusive aquella bajo la modalidad de servicios provistos por terceros sea íntegra, confidencial y esté disponible para una apropiada toma de decisiones. Políticas, procesos, procedimientos y manuales, definidos y difundidos formalmente, que aseguren una adecuada planificación y administración. Plan Funcional y Plan Operativo. Información con propietario definido, criterios de control interno aplicados para conseguir la eficacia, eficiencia y cumplimiento. Administración controlada de los servicios de terceros. Adecuados controles sobre las aplicaciones. Sistema de Seguridad de la Información implementado, incluyendo adecuada planificación de contingencias para la continuidad del negocio, entre otros importantes aspectos asociados a la tecnología de la información.

1

Continuidad del Negocio (sección IV)	Planes de contingencia y de continuidad, a fin de garantizar su capacidad para operar en forma continua y minimizar las pérdidas en caso de una interrupción severa del negocio. Proceso de administración de la continuidad de los negocios.
Servicios Provistos por Terceros (sección VI, disposiciones generales)	Políticas, procesos y procedimientos efectivos que aseguren una adecuada selección y calificación de los proveedores.

Elaborado por: Esparza D,

De acuerdo a lo que establece la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria se cita los conceptos de Solvencia y Prudencia financiera que se detallan a continuación:

Sección 4 De la De la solvencia y prudencia financiera

Art. 188.- Requerimientos financieros de operación. Las entidades del sistema financiero nacional deberán cumplir, en todo tiempo, los requerimientos financieros y de operación que fija el Código Orgánico Monetario y los que disponga la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera de acuerdo con las actividades que efectúen

Art. 189.- Liquidez. Las entidades del sistema financiero nacional deberán mantener los niveles suficientes de activos líquidos de alta calidad libres de gravamen o restricción, que puedan ser transformados en efectivo en determinado periodo de tiempo sin pérdida significativa de su valor, en relación con sus obligaciones y contingentes, ponderados conforme lo determine la Junta.

Los niveles y administración de liquidez serán determinados por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera y serán medidos utilizando, al menos, los siguientes parámetros prudenciales:

1. Liquidez inmediata;
2. Liquidez estructural;
3. Reservas de liquidez;
4. Liquidez doméstica; y,
5. Brechas de liquidez.

Art. 190.- Solvencia y patrimonio técnico. Las entidades del sistema financiero nacional deberán mantener la suficiencia patrimonial para respaldar las operaciones actuales y futuras de la entidad, para cubrir las pérdidas no protegidas por las provisiones de los activos de riesgo y para apuntalar el adecuado desempeño macroeconómico.

Las entidades de los sectores financieros público y privado nacionales, de forma individual, y los grupos financieros, sobre la base de los estados financieros consolidados y/o combinados, están obligados a mantener en todo tiempo una relación entre su patrimonio técnico y la suma ponderada por riesgo de sus activos y contingentes no inferior al 9%. (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidario del Sistema Financiero, 2011)

Según la “Ley de Cooperativas” en su Registro Oficial 400 de 29 de Agosto del 2001, menciona el concepto de cooperativa que cita a continuación.

Título I, Naturaleza Y Fines Pág. 1, Art. 1.- Son cooperativas las sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o jurídicas que, sin perseguir finalidades de lucro, tienen por objeto planificar y realizar actividades o trabajos de beneficio social o colectivo, a través de una empresa manejada en común y formada con la aportación económica, intelectual y moral de sus miembros. (Ley de Cooperativas, 2001)

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1. Gráficos de Inclusión Interrelacionados

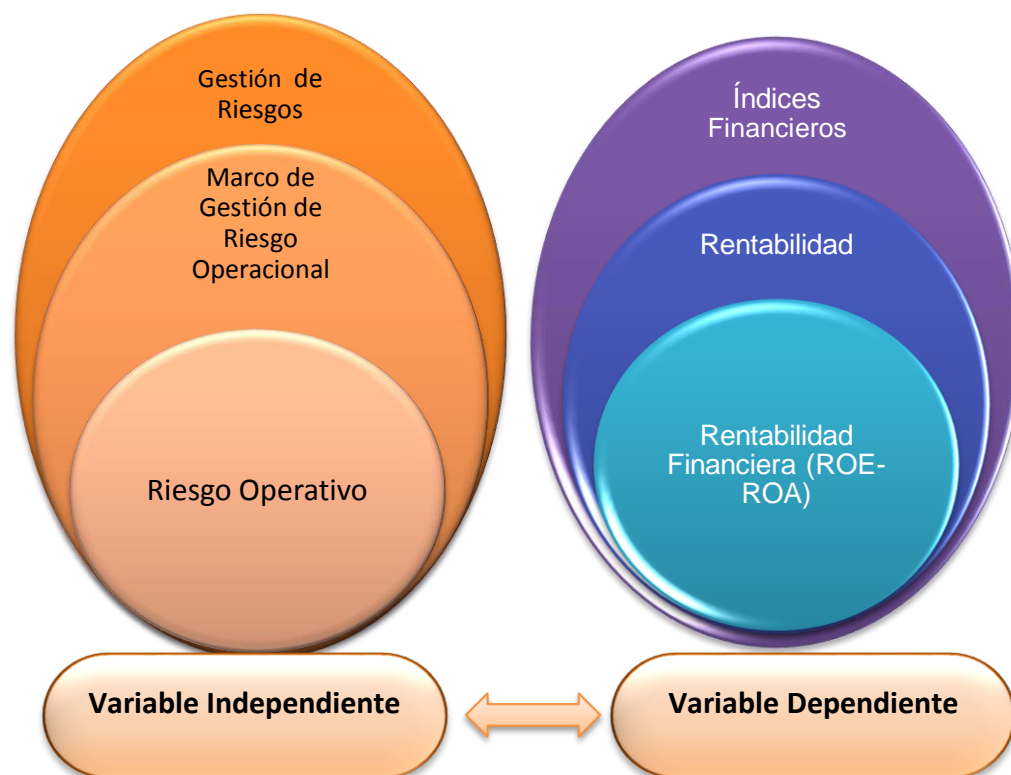


Figura N° 3: Categorías Fundamentales

Fuente: CCCA.

Elaborado por: Esparza D,

Subordinación Conceptual
Subordinación Variable Independiente

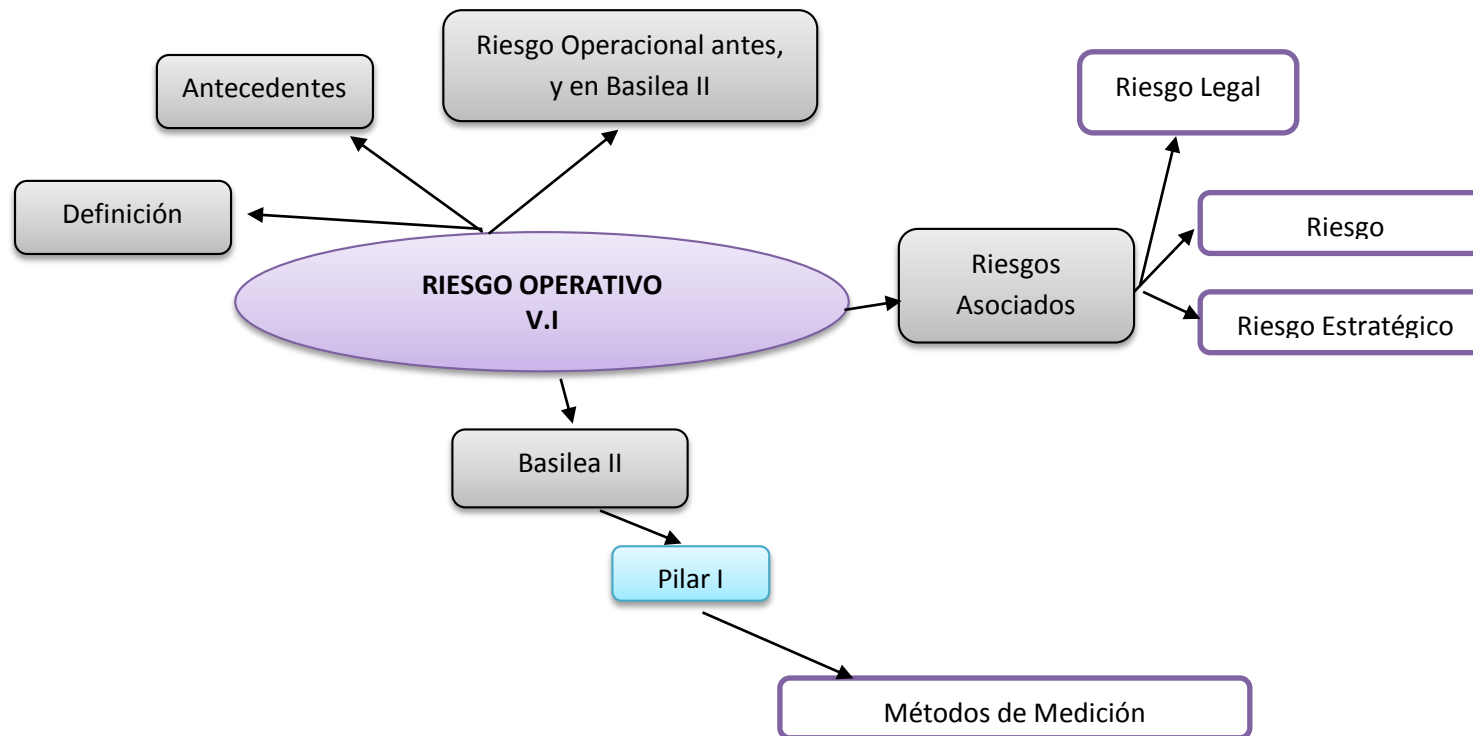


Figura N° 4: Subordinación Conceptual Variable Independiente
Fuente: CCCA
Elaborado por: Esparza D,

Subordinación Variable Dependiente

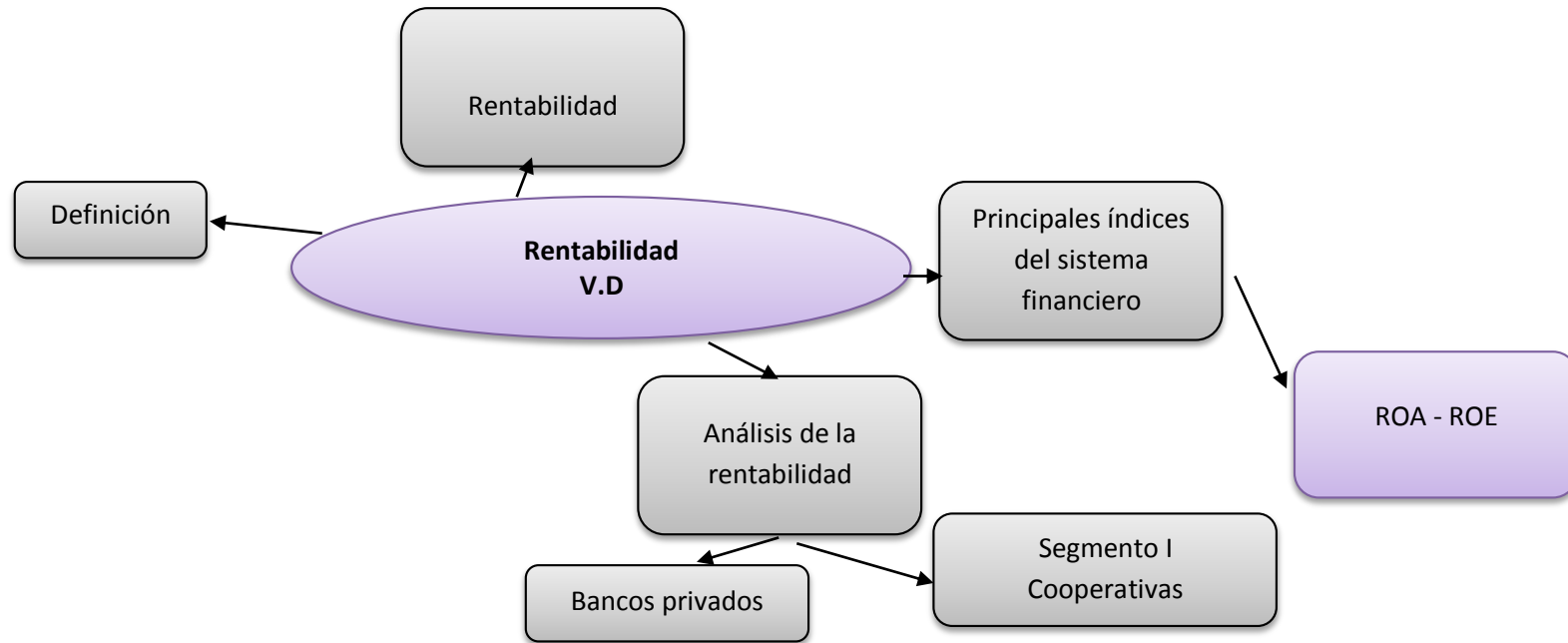


Figura N° 5: Subordinación Conceptual Variable Dependiente

Fuente: CCCA

Elaborado por: Esparza D,

2.4.2. Marco conceptual variable independiente: Riesgo Operativo

2.4.2.1. Riesgo operativo

2.4.2.1.1. Definición.-

Es la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o errores humanos, procesos internos inadecuados o defectuosos, fallos en los sistemas y como consecuencia de acontecimientos externos, hace parte de éste el riesgo legal (BBVA, 2012, pág. 1)

2.4.2.1.2. Antecedentes del riesgo operacional

El riesgo operativo y su tratamiento ha tenido cambios importantes que inician desde su concepto ya que se consideraba todo error que no era riesgo de mercado o de crédito; es decir era una área caracterizada por errores en el procesamiento de operaciones, conciliación de cuentas o fallos técnicos del sistema.

Las situaciones o crisis internacional, la diversificación de actividades, creación de nuevos productos, nuevos canales de venta, la globalización, fusiones, y cambios regulatorios han contribuido al auge de la incertidumbre. Por tanto es importante de contar con una adecuada gestión de operativo. Los riesgos de mercado, crédito, operacional y liquidez son transversales y de naturaleza distinta, por lo que la definición de un marco conceptual diferenciado es de crucial importancia.

El Nuevo Marco de Capital de Basilea II, determina el marco conceptual y metodológico a seguir en la implementación del marco regulatorio que establecen requisitos de adecuación de capital por riesgo operacional. (Herrero Brañas, 2012)

2.4.2.1.3. Riesgo operacional antes de BASILEA II

El acuerdo de Basilea se firmó en 1988, estableció principios básicos en los que debía fundamentarse la actividad bancaria como el capital regulatorio, requisito de permanencia, capacidad de absorción de pérdidas y de protección. Este capital debe ser suficiente para hacer frente a los riesgos de crédito, mercado y tipo de cambio; estableciendo un capital mínimo del 8% del total de activos de riesgo.

Es cuanto se refiere a riesgo operativo no existía una definición lo suficientemente explícita y consensuada para riesgo operacional, lo que no permitía identificar las causas y las fuentes de riesgo.

Pero sin duda, el efecto adverso producido en la estabilidad financiera mundial ante cuantiosas pérdidas económicas derivadas de la ausencia o una inadecuada gestión del riesgo de las operaciones financieras, evidenció la necesidad de fortalecer la regulación, la supervisión y gestión de riesgos del sector bancario.

2.4.2.1.4. Riesgo operacional en Basilea II

Según Basilea II el nuevo marco establece buenas prácticas y una definición, basada en la medición, gestión, supervisión y difusión de los riesgos a los cuales se ven expuestas las entidades financieras. Los riesgos mayormente cubiertos en el Nuevo Marco de Capital son: riesgo de crédito, de mercado y operacional; éstos dos últimos no se encontraban cubiertos en el Marco de Capital de Basilea I. Específicamente para riesgo operacional, Basilea II incluye:

- i) Requerimientos de capital a las entidades bancarias, lo que se sustenta en una definición del riesgo operacional; una categorización pormenorizada de los eventos de pérdidas asociados; y tres métodos de estimación para la carga de capital por éste tipo de riesgo. Todo esto se encuentra cubierto dentro del Primer Pilar: Requerimientos Mínimos de Capital.

- ii) Principios de supervisión básicos, incluyendo recomendaciones específicas relacionadas con la estimación y gestión del riesgo operacional; materias que se tratan en el Segundo Pilar: Proceso de Examen Supervisor.
- iii) Recomendaciones sobre la transparencia de mercado y divulgación de información relacionada a aspectos cualitativos y cuantitativos de riesgo operacional; lo que se aborda en el Tercer Pilar: Disciplina de Mercado.

En este documento participó la industria bancaria, donde incluye nuevos aspectos que apoyan a la modificación de una definición del riesgo operacional consensuado; así como también contienen métodos de cuantificación.

“Riesgo operacional es el riesgo de sufrir pérdidas debido a la inadecuación o a fallos en los procesos, personal y sistemas internos o bien por causa de eventos externos”.

Lo que incluye el riesgo legal pero excluye a los riesgos reputacional, estratégico y sistémico.”

Uno de los mayores avances que se consiguió al consensuar una definición para riesgo operacional es que a partir de ella se puede establecer una clasificación y determinación de los principales factores y eventos de pérdida. Dicha clasificación se compone de tres niveles, que permiten complementar y delimitar un concepto que en sí resultaba algo ambiguo.

En el primer nivel se encuentran:

- Fraude Interno;
- Fraude Externo;
- Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo;
- Incidencias en el negocio y fallos en los sistemas;
- Daños a activos materiales;

- Clientes, productos y prácticas empresariales
- Ejecución, entrega y gestión de procesos.

El segundo nivel proporciona una apertura más detallada al nivel anterior, mediante 20 categorías. Por último, el tercer nivel ejemplifica las actividades principales y más comunes asociadas a cada categoría del segundo nivel. La definición y descripción publicada por el Comité para cada categoría y por cada nivel.

Así también, el Comité de Basilea propone una primera segmentación para las líneas de negocios relevantes para el tratamiento del riesgo operacional:

- Finanzas empresariales o corporativas;
- negociación y ventas;
- pagos y liquidación;
- servicios de agencia;
- administración de activos;
- intermediación minorista;
- banca minorista; y
- banca comercial.

2.4.2.1.5. El riesgo operacional y otros riesgos asociados

Como ya se mencionó anteriormente el riesgo operacional incluye el riesgo legal pero excluye a los riesgos reputacional y estratégico. A continuación se presenta la definición por el Comité de Basilea II.

- **Riesgo Legal.** En el Nuevo Marco de Capital no existe una definición exacta, sin embargo proporciona una referencia sobre lo que incluye; entre otros, la posibilidad de ser sancionado, multado u obligado a sanciones penales como resultado de revisiones del ente regulador. Por otra parte, el Financial Stability Institute (FSI por sus siglas en inglés, el cual forma parte del Bank for International Settlements) propone la siguiente definición:

“El riesgo legal es el riesgo por contratos impracticables (total o parcialmente), juicios, sentencias adversas o por procedimientos legales que interrumpen o afecten adversamente a las operaciones o condiciones del banco”

- **Riesgo Reputacional.** Se lo clasifica dentro de “otros riesgos” (junto con el riesgo estratégico), reconociendo la dificultad de su estimación y esperando el desarrollo de nuevas técnicas por parte de la banca.

“El riesgo reputacional se refiere a la posibilidad de una opinión pública negativa respecto a prácticas institucionales, sea cierta o falsa, que deriva en una disminución de la base de clientes, litigios onerosos y/o una caída en los ingresos”

- **Riesgo Estratégico.** También conocido como riesgo de negocio. Aunque el Comité no la incluye en su definición para riesgo operacional, se lo define de la siguiente manera:

“Riesgo estratégico incorpora el riesgo por una inadecuada estrategia de negocios o desde cambios adversos en los supuestos, parámetros, metas o en otros aspectos que apoyan una estrategia. Éste es, por lo tanto, una función de: las metas estratégicas, desarrollo de la estrategia de negocios para alcanzar esas metas, de los recursos desplegados en la persecución de esas metas y de la calidad de la implementación de esos recursos”.

2.4.2.1.6. Metodología de medición



Figura N° 6: Metodología de Medición

Fuente: (Ottavianelli J, 2012, pág. 23)

Elaborado por: Esparza D,

2.4.2.2. Tipos de métodos

2.4.2.2.1. Método del indicador básico (BIA)

Capital basado en un porcentaje (α) por un indicador

$$\text{KOR} - \text{BIA} = \alpha \cdot \frac{\sum_{t=1}^n \max[\text{IBt}; 0]}{n}$$

Dónde:

KOR-BIA: requerimiento de capital por riesgo operacional, según BIA; α : factor fijo de 15%;

IBt: ingreso bruto anual del año t anterior;

n: número de años, dentro de los tres últimos, con ingresos brutos anuales positivos.

La utilización de los ingresos brutos como variable representativa de la exposición por riesgo operacional y la estimación del factor fijo α se basan, principalmente, en información de pérdidas y de capital económico por riesgo operacional de bancos de distintas naciones, así como de estudios empíricos sobre aquella información, realizados por el Comité entre los años 2001 y 2002.

Este método es una primera aproximación para medir el riesgo operacional, por lo que se espera que sea utilizado por los bancos de pequeña escala, con pocas líneas de negocio y con baja disponibilidad de información desagregada. (Pacheco López D, 2009, pág. 25)

2.4.2.2.2. Método estándar (SA)

Para (Ottavianelli J, 2012, pág. 34), Las actividades de los bancos se dividen en 8 líneas de negocio

Capital basado en un porcentaje fijo (β) por un indicador por línea de negocio.

$$Req. Capital \text{ \AA} \text{a} \text{ \AA} \text{os } 1 - 3 (\max(\sum IB1 - 8 \times \beta1 - 8), 0) / 3$$

Indicador (IB) = ingresos brutos de cada línea de negocio

Líneas de negocio	Valor β
Finanzas corporativas	18%
Negociación	18%
Banca minorista	12%
Banca comercial	15%
Liquidación y pagos	18%
Servicios de agencia	15%
Administración de activos	12%
Intermediación minorista	12%

Tabla N° 3: Método Estándar (SA)

Fuente: (Ottavianelli J, 2012, pág. 25)

Elaborado por: Esparza D

2.4.2.2.3. Modelo avanzado (AMA)

Según (Pacheco López D, 2009, pág. 26), “Los bancos que cumplan determinados requisitos podrán utilizar sus modelos internos de medición del riesgo operacional para calcular los requerimientos de capital, bajo la aprobación del supervisor”.

Para lo cual deben seguir el siguiente esquema:

Requisitos para admisión de modelos AMA

- Criterios básicos

- Criterios cualitativos
- Criterios cuantitativos

Criterios básicos de admisión AMA

- Tener un sistema de gestión interno sólido e integrado en los procesos de medición de riesgos del banco.
- Implicación activa de la alta dirección y consejo de administración en la gestión del riesgo operacional.
- Tener recursos suficientes dedicados a este sistema,

Criterios cualitativos de admisión AMA

- Unidad independiente de gestión del riesgo operacional responsable del desarrollo e implantación de la metodología.
- Sistema de medición interno integrado en los procesos de medición de riesgos del banco
- Sistema suficientemente documentado.
- Validación supervisora.

Criterios cuantitativos

- No se especifica el modelo a utilizar.
- Deben cubrirse pérdidas esperadas (RL) y pérdidas inesperadas (UL), salvo que la entidad demuestre que ha medido EL y las ha cubierto.
- Reconocimiento (con condiciones) de las técnicas de mitigación de riesgos (seguros). Máximo reconocimiento 20 % de reducción sobre el requerimiento total de capital por riesgo operacional
- Combinar cuatro fuentes de información
 - Datos internos
 - Datos externos
 - Análisis de escenarios
 - Factores de control y entorno de negocio

2.4.3. Criterios cuantitativos: Inputs del modelo

Impacto

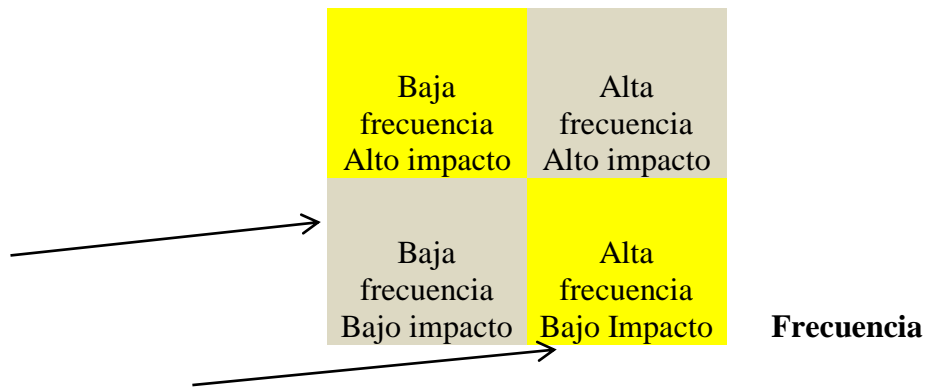


Gráfico N° 2 Criterios cuantitativos: Inputs del modelo
Fuente: (Pacheco D, 2009, pág. 22)
Elaborado por: Esparza D,

Criterios cuantitativos: Inputs del modelo

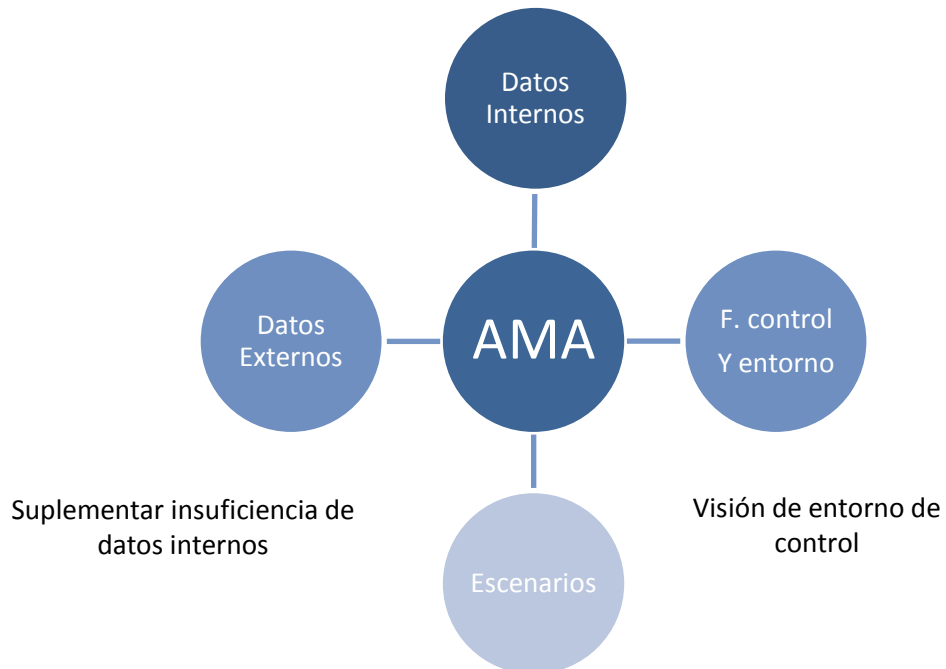


Gráfico N° 3 Criterios cuantitativos: Inputs del modelo
Fuente: (Pacheco López D, 2009, pág. 23)
Elaborado por: Esparza D,

Creación de bases de datos de pérdidas internas: requisitos

- Periodo mínimo de observación de cinco años. En la primera aplicación se acepta un periodo de tres años.
- El banco deberá ser capaz de asignar los datos a las 8 categorías supervisoras de líneas de negocios y a las 7 clases de eventos de pérdida.
- Los datos deberán ser integrales e incluir la totalidad de las actividades y exposiciones de relevancia a todas las ubicaciones geográficas.
- Umbral de pérdida bruta adecuado
- Información sobre el evento: fecha, descripción, causas, recuperaciones.

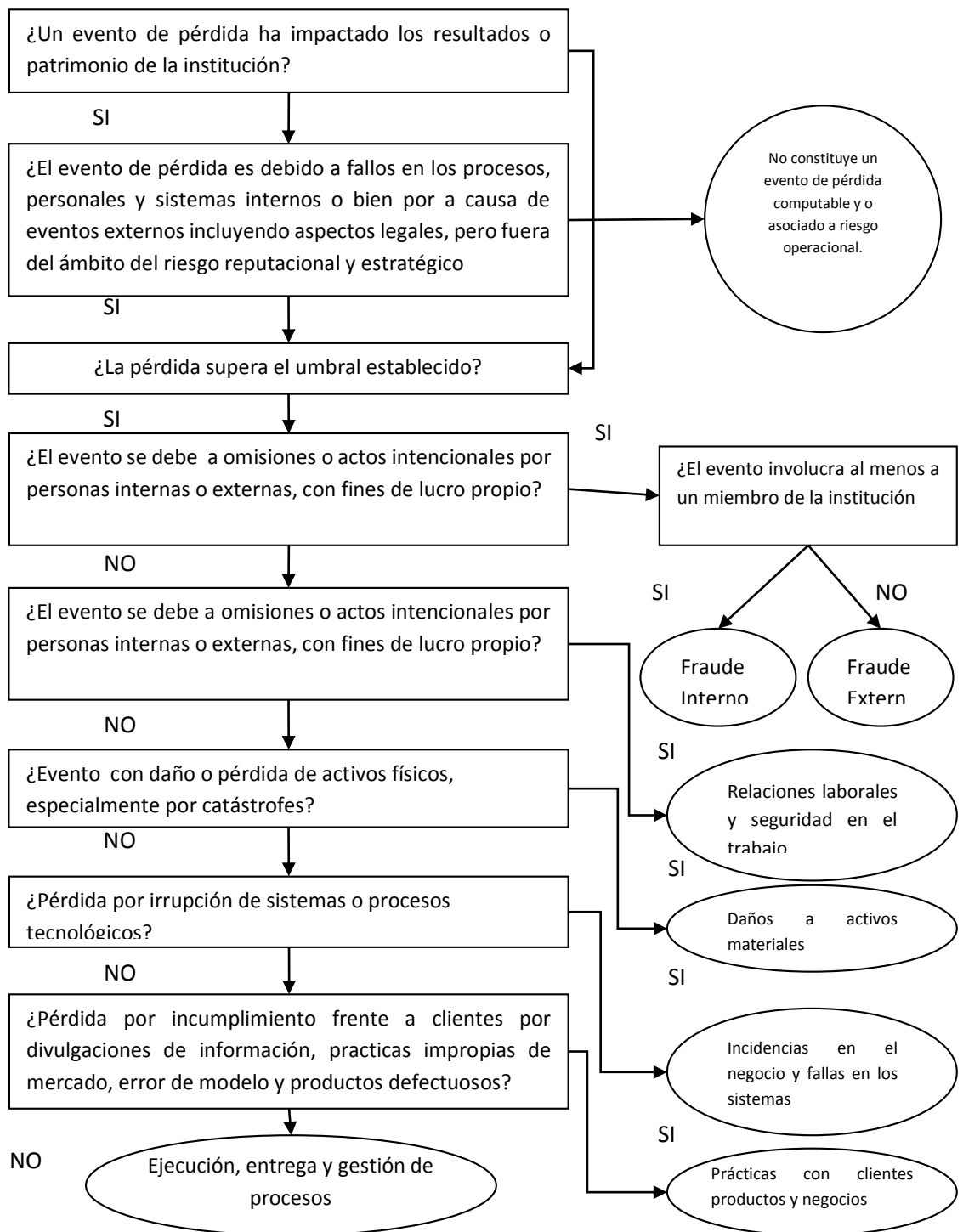


Figura N° 7: Flujograma evidencia de fundamentos de pérdida por riesgo operacional

Fuente: CCCA

Elaborado por: Esparza D,

2.5. Marco de Gestión de Riesgo Operacional

Una de las maneras más eficientes de lograr la adopción e integración de una gestión de riesgos es mediante la aplicación de un proceso metodológico basado en un Marco de Gestión Operacional, el mismo que comprende tres grandes etapas, que se inician con la creación o fortalecimiento de una cultura de riesgos y concientización de todo el personal de la empresa, se continua con una etapa de gestión cualitativa en la cual se establece una adecuada estructura organizativa y procesos de identificación y análisis de riesgo operacional, y finalmente se concluye la gestión cuantitativa que permite una mayor eficacia en la asignación de recursos para minimizar el impacto de las pérdidas operativas. (Pricewaterhouse, 2008)

Identificar los aspectos mínimos que debe cumplir un sistema de gestión de administración de riesgo operativo

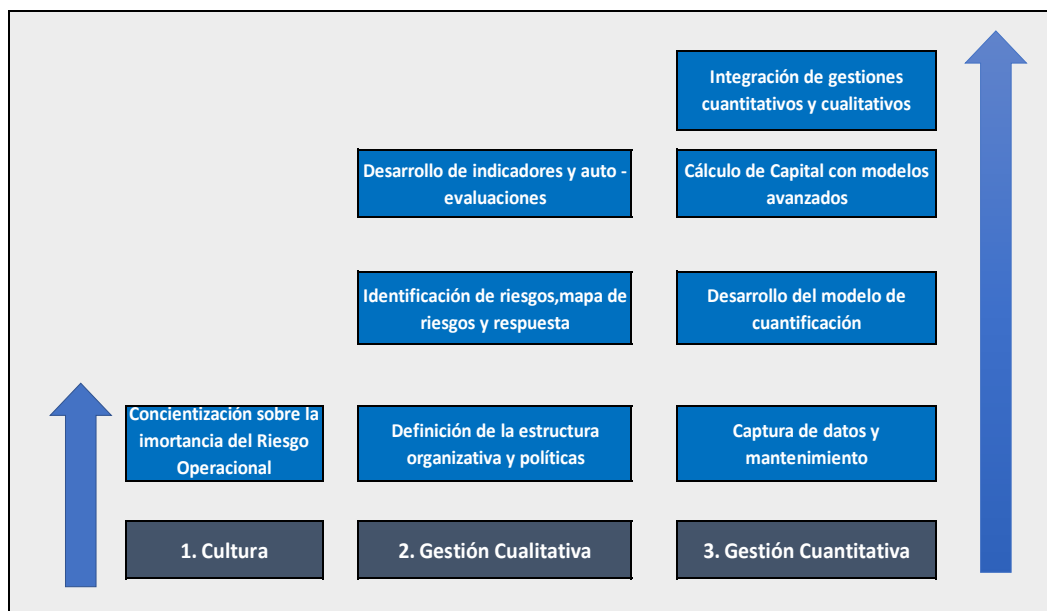


Gráfico N° 4 Marco de gestión de riesgo operacional

Fuente: (Price Water House Coopers , 2008)

Elaborado por: Esparza D,

2.6. GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

2.6.1. Concepto

La gestión integral de riesgos consiste en detectar oportunamente los riesgos que pueden afectar a la empresa y generar estrategias que nos permita anticiparnos a ellos y convertirlos en oportunidades (González J, 2012, pág. 20)

2.6.2. Importancia

Según (Price Water House Coopers , 2008, pág. 8), menciona que: La gestión integral de riesgos aplicada de forma eficiente permitirá:

- Una clara integración con las metas de negocios
- Costos de implementación y de mantenimiento
- Beneficios cuantificables
- Definición de roles y responsabilidades
- Posibles barreras para alcanzar las metas
- Premisas y Aceptaciones

2.6.3. Clasificación

- Riesgos Financieros
- Riesgos Operativos

2.6.3.1. Riesgos Financieros

Según (Villegas A, 2005, pág. 1) afirma que:

Una administración prudente es aquella que mide los riesgos del giro del negocio en la que se encuentra, adoptando las acciones que permitan neutralizarlos en forma oportuna.

A diferencia de la incertidumbre la cual no es posible prever por falta de información o conocimiento del futuro, los riesgos se identifican por ser “visibles” pudiendo minimizar sus efectos.

2.6.3.1.1. Clasificación de los riesgos:

a) Riesgo Crediticio

Son quizá los más importantes porque afectan al activo principal: la cuenta colocaciones. Una política liberal de aprobación de créditos generada por contar con excesivos niveles de liquidez, y altos costos de captación, o por un relajamiento de la exigencia de evaluación de los clientes sujetos de crédito, ocasiona una alta morosidad, por ello debemos tener cuidado con el dicho “en buenos tiempos se hacen los malos créditos”

b) Riesgos de Mercado

Se da debido a las variaciones imprevistas de los precios de los instrumentos de negociación. Cada día se cierran muchas empresas y otras tienen éxito. Es la capacidad empresarial y de gestión la que permitirá ver el futuro y elegir productos de éxito para mantener la lealtad de los clientes, preservar la imagen y la confianza.

c) Riesgo de Tasas de Interés

Es producido por la falta de correspondencia en el monto y el vencimiento de activos, pasivos y rubros fuera del balance. Generalmente cuando se obtiene créditos a tasa variables. En ciertos mercados la demanda de dinero puede afectar las tasas de interés pudiendo llegar por efecto de cambios en la economía internacional a niveles como la crisis de la deuda.

d) Riesgo de Liquidez o Fondeo

Se produce consecuencia de continuas pérdidas de cartera, que deteriora el capital de trabajo. Un crecimiento desmesurado de las obligaciones también puede conducir al riesgo de pérdida de liquidez.

e) Riesgo de Cambio

Originado en las fluctuaciones del valor de las monedas. Las economías de los países en vías de desarrollo como el nuestro no están libres de que

crezca la brecha comercial o de balanza de pagos. La consecuencia normal es la devaluación del tipo de cambio, que afectará elevando el valor de los créditos otorgados en dólares, pudiendo resultar impagables por los deudores si su actividad económica genera ingresos en moneda nacional

f) Riesgo de Insuficiencia Patrimonial

El riesgo de insuficiencia patrimonial, se define como el que las Instituciones no tengan el tamaño de capital adecuado para el nivel de sus operaciones corregidas por su riesgo crediticio.

g) Riesgo Legal

Se puede producir a consecuencia de los cambios legales o de las normas de un país, que puede poner en desventaja a una institución frente a otras. Cambios abruptos de legislación puede ocasionar la confusión, pérdida de la confianza y un posible pánico.

h) Riesgo Soberano

Se refiere a la posibilidad de incumplimiento de las obligaciones de parte del estado.

i) Riesgo Sistémico

Se refiere a la posibilidad de incumplimiento de las obligaciones de parte del estado. (Villegas A, 2005, pág. 2)

2.6.3.1.2. ESQUEMA DE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGO



Gráfico N° 5 Esquema de Administración Integral de Riesgo

Fuente: (Mateus, 2013)

Elaborado por: Esparza D,

2.6.4. Marco conceptual de la variable Dependiente: Rentabilidad.

2.6.4.1. Índices financieros

Según (Enciclopedia Financiera , 2011, pág. 1) indica que:

Los Indicadores Financieros o Ratios Financieros son ratios o medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, comparativamente con la competencia o con líder del mercado. La mayoría de las relaciones se pueden calcular a partir de la información suministrada por los estados financieros. Así los Indicadores Financieros se pueden utilizar para analizar las tendencias y comparar los estados financieros. En algunos casos, el análisis de estos indicadores puede predecir quiebra futura.

Para (Gonzales A, 2012, pág. 4) los índices financieros “Es la relación de las cifras extractadas de los estados financieros con el objeto de formarse una idea

de la empresa. Permite tomar tres clases de decisiones de carácter financiero: Decisiones Operativas, de Inversión y de Financiamiento”.

2.6.4.2. Indicadores del Sistema Financiero

De acuerdo a la Superintendencia de Bancos en su publicación “Determinación de los principales indicadores financieros para el análisis de comportamiento de los bancos privados” presenta la razón de este análisis y detalla los principales índices. (Superintendencia de Bancos, 2014)

Sirve para evaluar la gestión financiera y administrativa de las entidades financieras se escogen parte de los indicadores financieros, que corresponde a cada una de las áreas definidas en el CAMEL cuyos significados se señalan a continuación: Referenciar

Relación de solvencia.- Razón entre el capital y los activos de una entidad financiera, mide el porcentaje de los activos ponderados por riesgo que están respaldados con capital (patrimonio propio).

Calidad de Activos.- Relación entre el monto de cartera riesgosa (aquella clasificación con calificaciones A1, A2, A3, B1, B2, B3 C1, C2, D, E) y el total de activos.

Indicadores de gestión.- Es la relación entre los gastos laborales y administrativos más provisiones y margen financiero bruto.

Eficiencia microeconómica o manejo administrativo.- Corresponde a aquellos relacionados a la eficiencia operativas de las entidades financieras.

Rentabilidad Financiera.- Medida del rendimiento obtenido con respecto a los fondos propios de un periodo determinado.

Eficiencia Financiera.- Indicadores que miden la eficiencia de la actividad de las instituciones financieras.

Liquidez.- El propósito de la administración de la liquidez es asegurar que las entidades financieras puedan cumplir con sus obligaciones contractuales.

Elementos cruciales de una fuerte administración de la liquidez, análisis de los requerimientos netos de fondeo en diferentes escenarios, diversificación de las fuentes de fondeo y planes de contingencia.

2.6.4.3. Rentabilidad financiera

En referencia a (Guzmán C, 2005, pág. 1) menciona que:

Miden la capacidad de generar utilidad por parte de la empresa. Tienen por objetivo apreciar el resultado neto obtenido a partir de ciertas decisiones y políticas en la administración de los fondos de la empresa. Evalúan los resultados económicos de la actividad empresarial.

Expresan el rendimiento de la empresa en relación con sus ventas, activos o capital. Es importante conocer cifras, ya que la empresa necesita producir utilidad para poder existir. Relacionan directamente la capacidad de generar fondos en operaciones de corto plazo.

2.6.4.3.1. Cálculo de rentabilidad financiera en entidades financieras

Rendimiento Operativo sobre Activo - ROA

A. $((5 \text{ Ingresos} - 4 \text{ Gastos}) * 12 / \text{Número de Meses} / \text{Promedio elemento 1 Activo})$

Rendimiento Operativo sobre Patrimonio – ROE

B. $((5 \text{ Ingresos} - 4 \text{ Gastos}) * 12 / \text{Número de Meses} / \text{Promedio elemento 3 Activo})$

Los elementos 4 y 5 se multiplican por 12 y se divide para el número de mes que corresponde, para anualizar los valores registrados en dichas cuentas de resultados, y para calcular el promedio del elemento 1 “Activo” y 3 “Patrimonio” se deberá considerar la serie con datos al 31 de diciembre del año inmediato anterior hasta el mes en curso. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015)

Análisis de la rentabilidad del Segmento I del Sistema de Economía Popular y Solidaria y los bancos privados.

A continuación se analiza los resultados obtenidos de la investigación realizada diferenciando los indicadores de rentabilidad frente a los dos tipos de entidades financieras.

En primer lugar se han considerado los ratios de rentabilidad de los activos (ROA) y de los recursos propios (ROE) tal como lo muestra la tabla No. 8.

Años	Segmento I Cooperativas		Bancos Privados	
	ROA	ROE	ROA	ROE
2.012	10,66	1,36	13,0	1,13
2.013	9,30	1,19	10,52	0,87
2.014	8,98	1,13	11,95	1,0
2.015	8,42	1,17	8,96	0,88

Cuadro N° 8: Índices de rentabilidad 2012-2015

Fuente: SBS- SEPS

Elaborado por: Esparza D,

En general se observa que las entidades más rentables son los bancos privados tanto en lo que se refiere a la rentabilidad de activos (8,96) como a la rentabilidad de los recursos propios (0,88), lo que se puede añadir a este análisis que las diferencias de los indicadores revisados entre estas dos entidades han ido reduciéndose con el paso del tiempo.

2.7. HIPÓTESIS

El deficiente monitoreo y control del riesgo operativo incide en la baja rentabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda.

2.8. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

- **Variable Independiente:** Riesgo Operativo
- **Variable dependiente:** Rentabilidad Financiera
- **Unidades de Observación:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda.
- **Términos de relación:** incide

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE

Para la presente investigación es necesario aplicar el enfoque cuantitativo, y cualitativo debido a que nos ayudara a medir los datos recolectados mediante la utilización de gráficos estadísticos que permitirán comprobar la hipótesis establecida, con el objetivo de dar una solución viable al problema establecido.

Para el Autor (Render B, Stair R, & Hanna M, 2006, pág. 3), añade que:

El enfoque cuantitativo es el desarrollo de un planteamiento claro y conciso del problema. Este planteamiento le dará direccionamiento y significativo a las siguientes fases. En muchos casos, la definición del problema es la fase más importante, la más fácil. Es esencial ir más allá de, los síntomas e identificar las causas verdaderas. Un problema podría relacionarse con otros problemas; la resolución de uno de ellos sin prestar atención a otros relacionados con él podría empeorar toda la situación. Por lo tanto es importante analizar cómo afecta la solución de un problema a otros problemas o a la situación general.

Es probable que una organización tenga varios problemas. Sin embargo, por lo general, los grupos de análisis cuantitativo no pueden manejar simultáneamente todas las dificultades que enfrentan una organización.

Para el Autor (Acevedo Flores E, Argüelles Olivos D, Echeverría Vázquez C, & Otros, 2010, pág. 4), cita lo siguiente:

El método y la investigación cuantitativa se fundamentan en el positivismo así como en el neopositivismo. Tiene como base epistemológica el positivismo y el funcionalismo. La investigación social cuantitativa se basa en el paradigma explicativo.

Lo que pretende la investigación cuantitativa es determinar y explicar relaciones causales a través de la recolección de grandes cantidades de datos que permitan fundamentar sólidamente una hipótesis.

La recolección de datos pasa a través de la aplicación de encuestas y sondeos a un universo o a una muestra (donde por universo se entiende la totalidad de la estructura a estudiar), muestra que puede ser elegida al azar o a través del criterio del investigador.

El método busca acercar, a través de la recolección, estudio y análisis de grandes cantidades de datos mediante técnicas y tecnología estadística, a las disciplinas sociales hacia las ciencias exactas, todo esto gracias a la conversión de fenómenos sociales, capturados en forma de datos. Así, estos números pueden ser ahora sometidos a técnicas estadísticas de determinación de probabilidades y permiten no sólo explicar fenómenos sociales sino también predecir posibles escenarios futuros.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación de Campo

Para el Autor (Nuñez A, 2014, pág. 5), cita lo siguiente: “Desarrollado con base a entrevistas de un especialista en evaluación de desempeño con el superior inmediato, mediante el cual se verifica y evalúa el desempeño de sus subordinados”



Gráfico N° 6 Investigación de Campo

Fuente: (Nuñez A, 2014)

Elaborado por: Esparza D,

Este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. Como es compatible desarrollar este tipo de análisis se recomienda que primero se consulten las

fuentes de de carácter documental, a fin de evitar una duplicidad de trabajos. (Magaña R, 2020, pág. 17)

3.2.2. Enfoque cualitativo

Según (Carreño J, 2009, pág. 1) menciona que:

El paradigma positivista brinda las pautas para comenzar una investigación de una forma objetiva, con datos comprobables y cuantitativos, sin embargo, se sabe que este paradigma limita la labor analítica ya que no toma en cuenta otros aspectos importantes de la indagación como la pluri diversidad del ser humano que es retomada por el paradigma interpretativo y la búsqueda de transformación individual y social planteada por el paradigma crítico.

Se considera que el paradigma positivista es el punto de partida de una investigación, puesto que permite la confirmación de hipótesis mediante técnicas estadísticas de análisis de datos cuantitativos; estos datos nos permiten conocer y clasificar la población a indagar para tomar la muestra que nos proporcione la información requerida para este trabajo.

3.2.2.1. Características

Según (Hernandez R, 1991)menciona que:

El enfoque cuantitativo es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no puede “brincar o eludir” pasos, el orden es riguroso, aunque, desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea, que va acotándose y una vez delimitada, derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se desarrolla un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas (con frecuencia utilizando métodos estadísticos), y se establece una serie de conclusiones respecto de la(s) hipótesis.

3.2.3. Enfoque cualitativo

Usa la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación. A diferencia del cuantitativo, aquí se pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos.

3.2.3.1. Características

- El investigador plantea un problema pero no sigue un proceso claramente definido. Sus planteamientos no son tan específicos como en el enfoque cuantitativo y las preguntas de investigación no siempre se han conceptualizado ni definido por completo.
- Se inicia examinando el mundo social y en este proceso desarrolla una teoría coherente con los datos de acuerdo con lo que observa. Se basa en una lógica y proceso inductivo (explorar, describir y luego generar perspectivas teóricas). Van de lo particular a lo general.
- En la mayoría de los estudios cualitativos no se prueban hipótesis. Éstas se generan durante el proceso y van refinándose conforme se recaban más datos o son un resultado del estudio.
- Se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados ni completamente predeterminados. No se efectúa una medición numérica por lo cual el análisis no es estadístico.
- Se utilizan técnicas para recolección de datos, como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, registros de historias de vida, etc.
- Se fundamenta en una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones de seres vivos.
- No pretenden generalizar de manera probabilística los resultados a poblaciones más amplias ni necesariamente obtener muestras representativas. Incluso, regularmente no buscan que sus estudios lleguen a replicarse. (Acevedo A, 2013, págs. 7-10)

3.2.4. Investigación Bibliográfica – Documental

Este tipo de investigación es la que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie. Como subtipos de esta investigación se encuentra la información bibliográfica, la hemerográfica y la archivística; la primera se basa en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos, y la tercera en documentos que se encuentran en los archivos, como cartas, oficios, circulares, expedientes, etcétera. (Magaña R, 2020, pág. 16)

Para el Autor (Pinal Mora Karla M, 2006, pág. 12), en su libro titulado **“APUNTES DE METODOLOGÍA Y REDACCIÓN (Investigación para la Docencia No 9)”**, indica que:

En la investigación documental se:

- Recopila información documental que se encuentra dispersa sobre el tema.
- Realiza una lectura detenida y analítica
- Compara la información que ofrecen las diferentes fuentes.
- Exponen los antecedentes del tema, se analizan y se elaboran un nuevo planteamiento.
- Observa y busca contradicciones, así como puntos en común
- Localizan lagunas de información
- Plantea reflexiones críticas basadas en el pensamiento de diversos autores.
- Presenta un análisis completo sobre el objeto de estudio, con un nuevo juicio documentado

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Investigación exploratoria

Según el Autor (Llopis Goig R, 2004, pág. 40), cita lo siguiente:

La investigación exploratoria es aquella en la que se intenta obtener una familiarización con un tema del que se tiene un conocimiento general. Para plantear posteriores investigaciones u obtener hipótesis. Ejemplo de este tipo de aplicación son los análisis en las que se pretende conocer el lenguaje de un determinado público para elaborar un cuestionario con el que se realiza una encuesta. También se puede citar estudios en los que se persigue recabar información con la que formula hipótesis generales.

Recibe este nombre la investigación que se realiza con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior. Es útil desarrollar este tipo de investigación porque, al contar con sus resultados, se simplifica abrir líneas de investigación y proceder a su consecuente comprobación. (Magaña R, 2020, pág. 20)

3.3.2. Investigación Descriptiva

Para el Autor (Burns N & Grove K. S, 2012, pág. 84), añade que:

La investigación descriptiva es la exploración y descripción de fenómenos exacta de la vida real. Ofrece una explicación exacta de las características de individuos, situaciones o grupos concretos. Los estudios descriptivos suele n realizarse con grandes números de sujetos, en entornos naturales, sin ningún tipo de manipulación de la situación. Con los estudios descriptivos, los investigadores descubren un nuevo significado, describen lo que existe, determinan la frecuencia con la que sucede algo y agrupan la información. Los resultados de la investigación descriptiva incluyen la descripción de conceptos, la identificación de posibles relaciones entre conceptos y el desarrollo de la hipótesis que aportan una base para futuras investigaciones cuantitativas.

A su vez el autor (Magaña R, 2020, pág. 22), indica lo siguiente:

Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio. Al igual que la investigación que hemos descrito anteriormente, puede servir de base para investigaciones que requieran un mayor nivel de profundidad.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

Para el Autor (Tamayo & Tamayo, 2004, pág. 176)

Totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que deben cuantificarse para un determinado estudio integrado un conjunto D de entidades que participan de una determinada característica, y se denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación.

Por otra parte para el Autor (Juez Martel P & r Díez Vegas Francisco J, 1996, pág. 94), en su libro “**Probabilidad y estadística en Medicina**” señala que:

Se designa con este término a cualquier conjunto de elementos que tienen unas características comunes. Cada uno de los elementos que integran tal conjunto recibe el nombre de individuos. Debido a la imposibilidad en la mayoría de los estudios de poder estudiar todos los sujetos d una población, se hace necesaria la utilización de subconjuntos de elementos extraídos de la población.

N°	NOMINA	OFICINAS	CARGOS
1	ACOSTA PEÑA MÓNICA DEL CARMEN	CFC	JEFE DE CRÉDITO
2	ACOSTA ROMERO NATALY KARLA	CFC	ASISTENTE DE CRÉDITOS Y COBRANZAS
3	ANDOCILLA ALTAMIRANO JEANNETTE DE LAS MERCEDES	QUITO NORTE	JEFE DE AGENCIA
4	ARIAS MANTILLA ANDREA DEL CARMEN	CFC	ASISTENTE DE AUDITORIA
5	CÁCERES LÓPEZ JOHANNA ELIZABETH	CFC	SUPERVISORA OPERATIVA DE AGENCIA
6	CALVACHE PERALTA PAULINA ELIZABETH	SAN RAFAEL	JEFE DE AGENCIA
7	CANDO SEGOVIA MAURICIO RODRIGO	CFC	AUXILIAR DE SISTEMAS
8	CÓRDOVA SALAZAR ALEXANDRA ELIZABETH	CFC	AUDITOR INTERNO
9	CORO MORALES AIDA ISABEL	CFC	JEFE DE AGENCIA
10	ESPARZA JAYA DOLORES DEL CARMEN	CFC	OFICIAL DE RIESGOS

11	FARFÁN ALDAZ BLANCA SUSANA	CFC	DIRECTORA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
12	GAVILANES ESTRELLA WILMA CAMILA	CFC	DIRECTORA TRANSPARENCIA DE INFORMACIÓN
13	LASLUISA LARA MAYRA GABRIELA	PELILEO	ASISTENTE UNIDAD DE CUMPLIMIENTO
14	LESCANO NUÑEZ MAYRA IBET	CFC	SUPERVISORA DE PROCESOS
15	ANDRADE CRISTIAN	CFC	AUXILIAR DE SISTEMAS
16	MIRANDA MUÑOZ PAULINA GIOCONDA	PILLARO	JEFE DE AGENCIA
17	MONCAYO CHERREZ ANA CRISTINA	CFC	DIRECCIÓN TECNOLÓGICA DE LA INFORMACIÓN
18	MORENO RUILOVA GARDENIA MARIA	BAÑOS	SUPERVISORA OPERATIVA DE AGENCIA
19	MURILLO MORALES MARIA FERNANDA	MATRIZ	SUPERVISORA OPERATIVA DE AGENCIA
20	PAREDES PAREDES DENNISE HEIDI	PUYO	JEFE DE AGENCIA
21	PORTERO LÓPEZ RAMIRO MARCELO	CFC	GERENTE GENERAL
22	PROAÑO CISNEROS JESSICA ESTHELLA	GUAYAQUIL	JEFE DE AGENCIA
24	SANCHEZ BARRENO NANCY ELIZABETH	CFC	JEFE DE TALENTO HUMANO
25	SANTAMARÍA GUERRA ENRIQUE ANTONIO	AUTOCOOP	AUXILIAR DE SISTEMAS
26	SOLÍS ARMIJOS DORIS GERMANIA	CFC	SUBGERENCIA OPERATIVA
27	TOALOMBO ESPÍN MARIA FRANCISCA	GUARANDA	JEFE DE AGENCIA
28	URBINA SANCHEZ GISSELA ELIZABETH	CFC	OFICIAL DE CUMPLIMIENTO
29	VALDEZ SIERRA VERÓNICA DE LOS ÁNGELES	CFC	ASISTENTE DE GERENCIA
30	VALENCIA VELASTEGUI SANDY KATHERINE	CFC	JEFE FINANCIERO
31	VALLE CHERREZ MAYRA YANIRA	CFC	DIRECCIÓN DE NEGOCIOS FINANCIEROS Y OPERACIONES

Tabla N° 4: Nómina de Empleados responsables del Riesgo Operativo

Fuente: CCCA

Elaborado por: Esparza D,

La población de estudio de la presente investigación es de aproximadamente 103 funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda., que son los responsables del riesgo operativo de la entidad, y representan a la matriz y sucursales de la entidad

3.4.2. Muestra

La muestra debe ser, en esencial, un subgrupo representativo de la población. Es un subgrupo de elementos que pertenecen a ese conjunto definido por sus características al que llamamos población.

Todas las muestras – bajo el enfoque cuantitativo – deben ser representativas; por lo tanto, los términos “al azar” y “aleatorio” denotan un tipo de procedimiento mecánico para seleccionar unidades de análisis en la población (muestra), fundamentado en la teoría de las probabilidades, que me dará cierta seguridad de que la muestra será representativa de la población. (Gómez M. M, 2006, pág. 111)

Para el autor (Tamayo & Tamayo, 2004, pág. 176) , añade que:

A partir de la población cuantificada para una investigación se determina la muestra, cuando no es posible medir cada una de las entidades de población; esta muestra, se considera, es representativa de la población. La muestra descansa en el principio que define la población de la cual fue extraída, lo cual nos implica que es representativa de la población.

La muestra descansa en el principio de que las partes representan el todo y por tanto refleja las características que definen la población de la cual fue extraída, lo cual nos indica que es representativa. Es decir, que para hacer una generalización exacta de una población es necesaria una muestra totalmente representativa y, por lo tanto, la validez de la generalización depende de la validez y tamaño de la muestra.

La muestra permite definir el número de personas a ser encuestadas, para la obtención de esto se aplica la siguiente fórmula.

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Para (D'Ary Jacobs y Razavieh A, 1994, pág. 36), Es un proceso que se inicia con la definición de las variables en función de factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores.

El proceso obliga a realizar una definición conceptual de la variables para romper el concepto difuso que ella engloba y así darle sentido concreto dentro de la investigación, luego en función de ello se procese a realizar la definición operacional de la misma para identificar los indicadores que permitirán realizar su medición de forma empírica y cuantitativa, al igual que cualitativamente llegado el caso.

El término variable se define como las características o atributos que admiten diferentes valores como por ejemplo, la estatura, la edad, el cociente intelectual, la temperatura, el clima, etc. Existen muchas formas de clasificación de las variables, no obstante, en esta sección se clasificarán de acuerdo con el sujeto de estudio y al uso de las mismas.

3.5.1. Variable Independiente: Riesgo Operativo

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS DE INSTRUMENTOS
Es aquel que puede provocar pérdida debido a errores humanos proceso internos inadecuados o defectuosos, fallos en los sistemas y como consecuencia de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal y excluye el riesgo estratégico y/o de negocio y el riesgo operacional.	Riesgo de Pérdida	Método de control	Identifique la frecuencia de análisis en los procesos operacionales	Ficha de observación
	Sistema de Información	Plan de acción estratégico que controle los riesgos de pérdida	¿Cree usted que la cooperativa posee un plan de acción estratégico, de mejora para los procesos operativos? ¿Cada qué tiempo se evalúan los procesos y sus observaciones?	Encuestas
	Control Interno	Plan de acción estratégico que controle los riesgos de pérdida	¿Conoce usted sí la cooperativa aplica un plan de acción y mejoras que controle los procesos?	Encuestas
		Informe de ejecución de procesos	¿Cada qué tiempo se analiza el cumplimiento del plan de acción?	Encuestas
	Procesamiento de operaciones	Métodos de control de procesos	¿Se evalúen los procesos internos de la entidad?	Encuestas

Tabla N° 5: Variable Independiente - Riesgo Operativo

Fuente: CCCA

Elaborado por: Esparza D,

3.5.2. Variable Dependiente: Rentabilidad Financiera

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICAS DE INSTRUMENTOS
Es un indicador de la capacidad de la empresa para crear riqueza a favor de sus accionistas, porque pues mide el beneficio neto (deducidos los gastos financieros, impuestos, y participación de trabajadores) generando relación a la inversión de los propietarios de la empresa.	Rentabilidad Financiera	$= \frac{\textit{BeneficioNeto}}{\textit{Patrimonio Promedio}}$	Identifique el nivel de rendimiento con respecto al Patrimonio	Ficha de observación Período de Análisis 2012-2015
		$\frac{\textit{BeneficioNeto}}{\textit{Activos Promedios}}$	Identifique el nivel de rendimiento con respecto a los Activos	Ficha de observación Período de Análisis 2012-2015

Tabla N° 6: Variable Dependiente - Rentabilidad Financiera

Fuente: CCCA.

Elaborado por: Esparza D

3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La recopilación de estos datos debe ser lo más estructurada posible con el fin de alcanzar una máxima calidad de información que permita tomar decisiones acertadas. El plan para recoger la información primaria debe ser concebido por expertos y el director del departamento de marketing deberán aprobar su diseño y así tener la posibilidad de analizar e interpretar de mejor manera los resultados. La siguiente tabla nos permite apreciar las áreas a contemplar en el diseño de un plan de recolección de datos primarios. (López C, 2001, pág. 12)

3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1. Procesamiento de Información

El procesamiento de la información se centra en la superación de la tecnología de este procesamiento como fuente de productividad, en un círculo de interacción de las fuentes del conocimiento de la tecnología y la aplicación de ésta para mejorar la generación de conocimientos y el procesamiento de la información; por ello, denomino informacional a este nuevo modo de desarrollo, constituido por el surgimiento de un nuevo paradigma tecnológico basado en la tecnología de la información. (Castells M, 2005, pág. 43)

La información obtenida en la presente investigación será procesada de la siguiente manera:

- Revisar la matriz de riesgo operativo de la CCCA Entre otros, también el cálculo de los índices de rentabilidad financiera para verificar la evolución desde el año 2012 al 2015.
- Tabular los datos y representación gráfica y tablas para tener una visión objetiva del análisis efectuado.

- Representar gráficamente los datos obtenidos y realizar cuadros que se utilizarán para la presentación de alternativas, frecuencias y totales.
- Expresar criterios personales sobre la información obtenida para la investigación.

3.7.2. Plan de análisis e interpretación

Es el proceso a través del cual ordenamos, clasificamos y presentamos los resultados de la investigación en cuadros estadísticos, en graficas elaboradas y sistematizadas a base de técnicas estadísticas con el propósito de hacerlos comprensibles.

El análisis de la información documental, debe estar orientada a probar la hipótesis. En cambio, la Interpretación como proceso mental-sensorial da un significado más general a los referentes empíricos investigados, relacionándolos con los conocimientos considerados en el planteamiento del problema y en el marco teórico y conceptual de referencia. (Regalo Zegarra R, 2010)

Se interpreta los resultados de la investigación realizada de la siguiente manera:

- Análisis y verificación de la relación que tienen con la hipótesis planteada y con los objetivos de la investigación.
- Interpretación de resultados con apoyo del marco teórico para conocer la realidad del problema identificado.
- Establecer la correlación y los porcentajes entre las variables, en base a los resultados obtenidos.
- Comprobación de la hipótesis.
- Expresar recomendaciones y conclusiones finales.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de Encuestas

El objetivo del empleo de esta técnica de recolección de datos es conocer el efecto en el cumplimiento de la gestión de riesgo operativo y la incidencia en la rentabilidad.

La encuesta está conformada por trece preguntas aplicadas a los puestos de:

- Jefe de crédito
- Jefe de agencia
- Supervisora operativa de agencia
- Auditor interno
- Oficial de riesgos
- Directora administrativa financiera
- Directora transparencia de información
- Supervisora de procesos
- Auxiliar de sistemas
- Subgerencia operativa
- Oficial de cumplimiento
- Jefe financiero
- Dirección de negocios financieros y operaciones

El total de respuestas obtenidas por cada una de las consultas planteadas corresponde a treinta y un personas que representan al personal que gestiona el nivel de riesgo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato, provenientes de las diferentes sucursales de la entidad, que a continuación se detallan:

OFICINA	Nº
CENTRO FINANCIERO COMERCIAL	21
QUITO NORTE	1
SAN RAFAEL	1
PELILEO	1
PILLARO	1
BAÑOS	1
MATRIZ	1
PUYO	1
GUAYAQUIL	1
AUTOCOP	1
GUARANDA	1
TOTAL	31

Tabla N° 7: Personal responsable de riesgos

Fuente: Encuestas Aplicadas

Elaborado por: Esparza D,

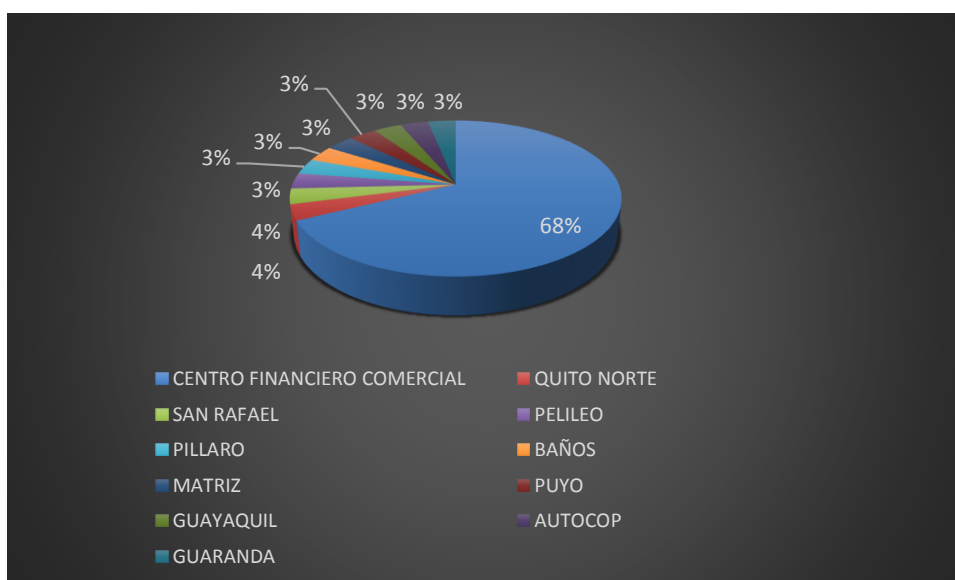


Figura N° 8: Distribución de Personal a encuestar por agencias

Fuente: Tabla No.7

Elaborado por: Esparza D,

1) ¿En la cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda., se efectúa un control minucioso al riesgo operativo?

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	12	39%
En ocasiones	18	58%
Casi Nunca	1	3%
TOTAL	31	100%

Tabla N° 8: Control minucioso al riesgo

Fuente: Encuestas Aplicadas

Elaborado por: Esparza D,

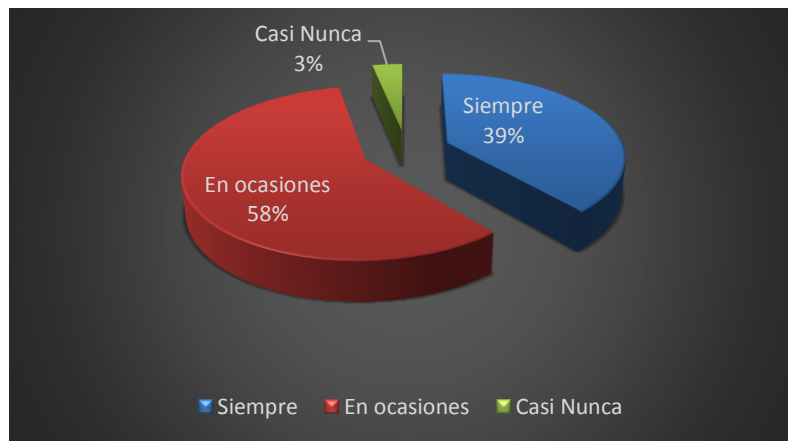


Figura N° 9: Control Minucioso al riesgo operativo

Fuente: Tabla No.8

Elaborado por: Esparza D,

El 58% de los encuestados manifiestan que se realiza un control minucioso al riesgo operativo en ocasiones, y el 39% indica que siempre lo realizan, demostrando que existe una deficiencia en la gestión de riesgos y que debe ser tratada.

2) ¿Cree usted que la cooperativa posee un plan de acción estratégico, de mejora para los procesos operativos?

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	23	74%
En ocasiones	7	23%
Casi Nunca	1	3%
TOTAL	31	100%

Tabla N° 9: Plan de Acción de Mejora de Procesos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Esparza D,

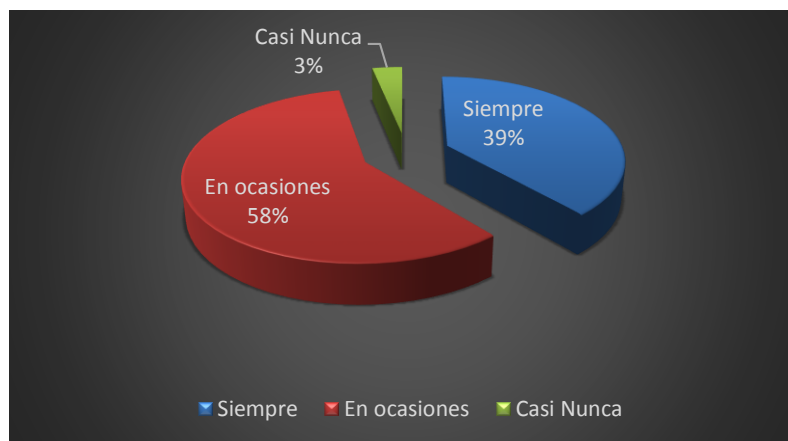


Figura N° 10: Plan de Acción de Mejora de Procesos

Fuente: Tabla No.9

Elaborado por: Esparza D,

Análisis e Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos el 74% de los encuestados afirman que siempre la cooperativa cuenta con planes de acción estratégicos tendientes a mejorar los procesos operativos.

3) ¿Cada que tiempo se evalúan los procesos y sus observaciones?

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Semanal	0	0%
Mensual	4	13%
Trimestral	8	26%
Semestral	17	55%
Anual	2	6%
TOTAL	31	100%

Tabla N° 10: Plazos de evaluación de procesos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Esparza D,

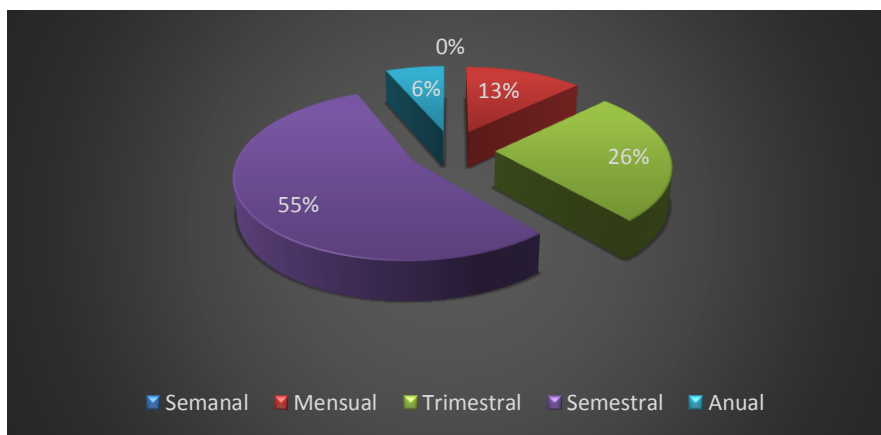


Figura N° 11: Plazos de Evaluación

Fuente: Tabla No.10

Elaborado por: Esparza D,

Análisis e Interpretación

El tiempo de evaluación de los procesos de acuerdo a los resultados de las encuestas el 55% afirma que se evalúan de manera semestral, seguido del 26% que indica que se lo realiza de manera trimestral, evidenciándose la importancia que se le da a la medición de los procesos.

4) ¿La cooperativa aplica un plan de acción para mejorar los controles en los procesos?

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	23	74%
En ocasiones	7	23%
Casi Nunca	1	3%
TOTAL	30	100%

Tabla N° 11: Plan de acción y mejora de controles en los procesos

Fuente: Entrevista

Elaborado por: Esparza D,

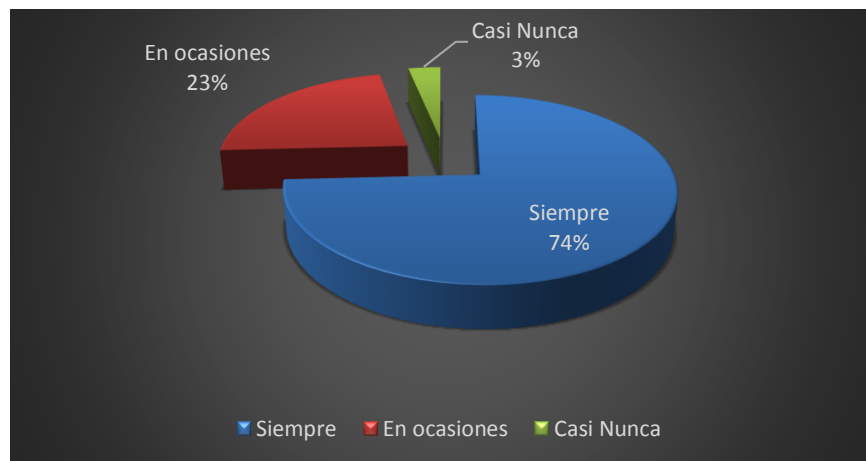


Figura N° 12: Plan de acción y mejora de los controles en los procesos

Fuente. Tabla 11

Elaborado por: Esparza D,

Análisis e Interpretación

Según la encuesta realizada sobre si la cooperativa aplica un plan de acción y mejoras que controlen los procesos el 74% mencionaron que siempre se ha aplicado un plan de acción, mientras que el 23% indicaron se lo realiza en ocasiones, y el 3% que casi nunca se los realiza.

5) ¿Se cuenta con límites de autonomía establecidos para las operaciones de negocio, así como una adecuada segregación de funciones?

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	21	68%
En ocasiones	9	29%
Casi Nunca	1	3%
TOTAL	31	100%

Tabla N° 12: Límites y Segregación de funciones

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Esparza D,

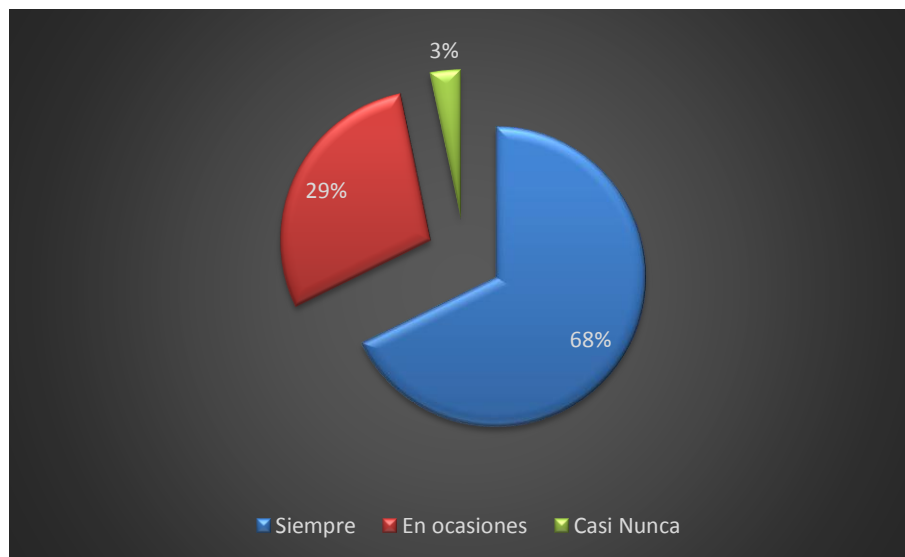


Tabla N° 1: Límites y Segregación de funciones

Fuente: Tabla 12

Elaborado por: Esparza D,

Análisis e Interpretación

La CCCA cuenta siempre con autonomía establecida para las operaciones de negocio así como una adecuada segregación de funciones el 69% lo afirma, y el 29% menciona que esto se realiza solamente en ocasiones, y apenas el 3% que casi nunca.

6) ¿Se ha establecido planes operativos o de dirección estratégica en las áreas de negocios, financiera y administrativa de la entidad?

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	13	42%
En ocasiones	17	55%
Casi Nunca	1	3%
TOTAL	31	100%

Tabla N° 13: Planes Operativos y Estratégicos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Esparza D,

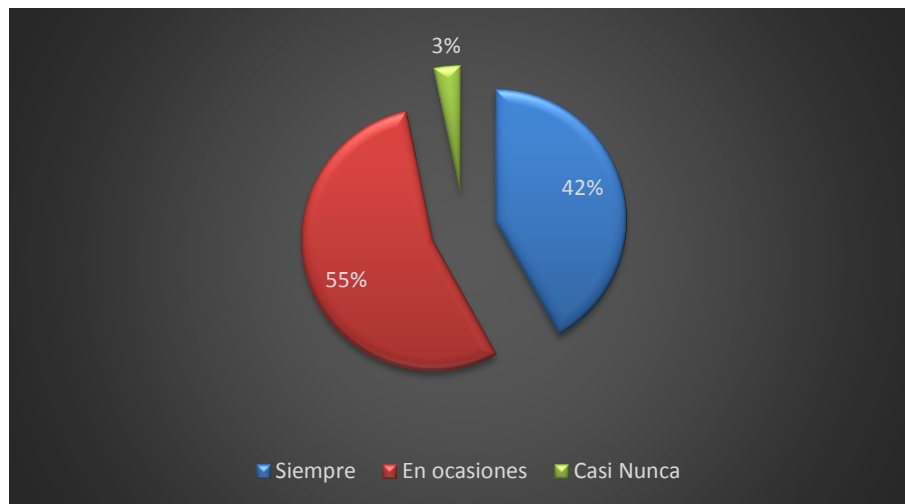


Figura N° 13: Planes Operativos y Estratégicos

Fuente: Pregunta N° 13

Elaborado por: Esparza D, (2016)

Análisis e Interpretación

El 55% de los encuestados manifiestan que la CCCA tiene planes estratégicos y operativos de las áreas de negocios, financieras, y administrativas en ocasiones, pero existe el 42% que menciona que siempre la entidad cuenta con estas herramientas de gestión.

7) ¿Se han efectuado auditorías externas sobre el cumplimiento de las normas de gestión de riesgo operacional establecidas por las entidades de control?

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	20	65%
En ocasiones	9	29%
Desconocen	2	6%
TOTAL	31	100%

Tabla N° 14: Auditorías externas sobre el cumplimiento de la gestión de riesgo operacional

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Esparza D,



Figura N° 14: Auditorías externas sobre el cumplimiento de la gestión de riesgo operacional

Fuente: Tabla N° 14

Elaborado por: Esparza D,

Análisis e Interpretación

De los datos obtenidos el 65% indica siempre se efectúan auditorías externas, en referencia al cumplimiento de las normas de gestión de riesgo operacional establecidas por las entidades de control, mientras el 29% indicaron que se realiza en ocasiones y el 6% indican que desconocen si se efectúan auditoria externas.

8) ¿Se efectúan evaluaciones basadas en objetivos de desempeño y supervisión de las actividades del personal operativo, para mitigar los riesgos asociados?

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	6	19%
En ocasiones	24	77%
Casi Nunca	1	3%
TOTAL	31	100%

Tabla N° 15: Evaluaciones de desempeño

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Esparza D,

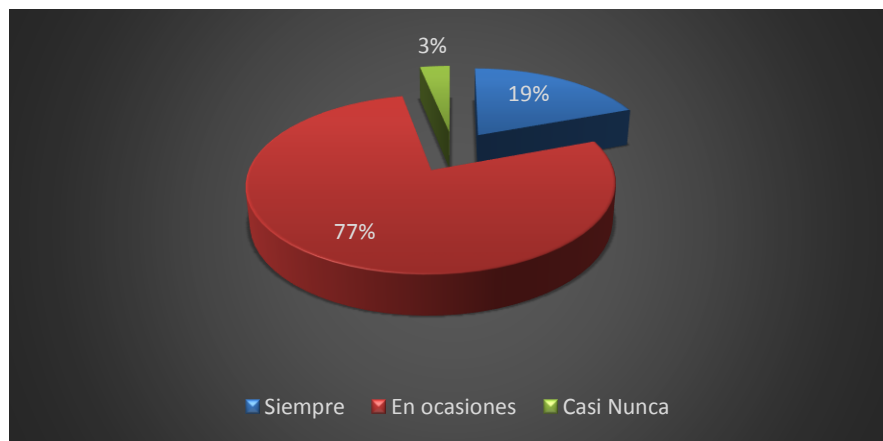


Figura N° 15: Evaluaciones basadas en objetivos de desempeño

Fuente: Tabla 15

Elaborado por: Esparza D,

Análisis e Interpretación

De la encuesta realizada el 77% indica que en ocasiones la cooperativa realiza evaluaciones basadas en objetivos de desempeño y supervisión de las actividades del personal operativo, lo que implica que hace falta una cultura de trabajo en base a objetivos y metas que ayuden al cumplimiento de los objetivos de la cooperativa y solo el 19% indica que siempre se realizan estas evaluaciones; porque están conscientes de las metas planteadas.

9) ¿Existe en la entidad una Unidad de riesgos, encargada de dirigir la gestión de riesgos de la entidad?

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	30	97%
No	0	0%
Desconozco	1	3%
TOTAL	31	100%

Tabla N° 16: Responsables de la gestión de riesgos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Esparza D,



Figura N° 16: Responsable de la gestión de riesgos

Fuente: Tabla No. 16

Elaborado por: Esparza D,

Análisis e Interpretación

Dando cumplimiento con la normativa de la administración integral de riesgos, efectivamente la CCCA cuenta con una Unidad de Riesgos, por tanto casi el 100% conoce de esta unidad.

10) ¿Se ha identificado factores de riesgo, para velar por el cumplimiento de los objetivos de la entidad?

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	22	71%
En ocasiones	9	29%
Casi Nunca	0	0%
TOTAL	31	100%

Tabla N° 17: Identificación factores de riesgo

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Esparza D,

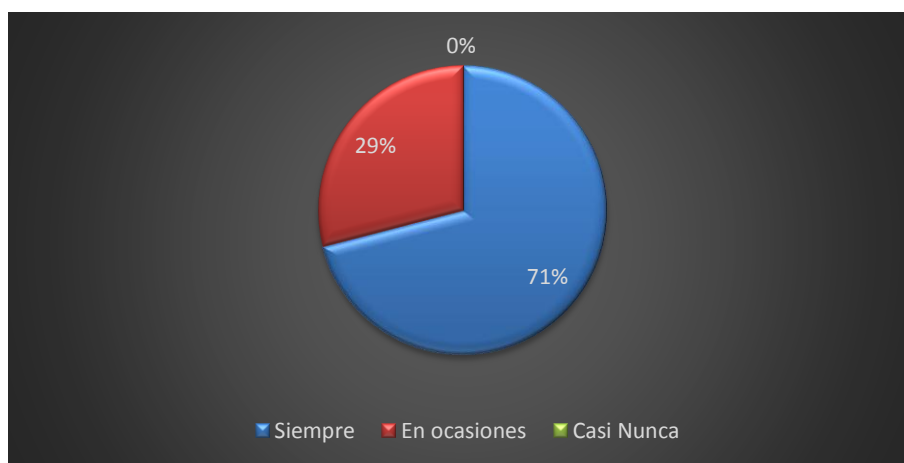


Figura N° 17: Identificación factores de riesgo

Fuente: Tabla 17

Elaborado por: Esparza D,

Análisis e Interpretación

Uno de los puntos fundamentales de la gestión de riesgo operativo es la identificación de factores de riesgo, por tal razón los resultados de la encuesta revela que el 71% conoce de su aplicación, mientras que el 27% manifiesta que se lo realiza en ocasiones, encontrando una deficiencia de capacitación por parte del personal.

11) ¿Cree usted que la falta de control en los procesos internos afecta la rentabilidad de la entidad?

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	22	71%
No	8	26%
Talvez	1	3%
TOTAL	31	100%

Tabla N° 18: Control en los procesos y la rentabilidad

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Esparza D,

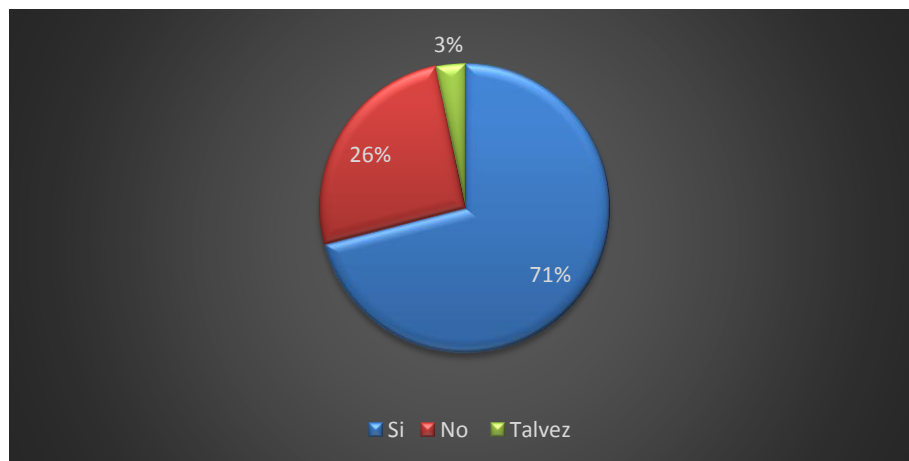


Figura N° 18: Control en los procesos y rentabilidad

Fuente: Tabla No. 18

Elaborado por: Esparza D,

Análisis e Interpretación

De los resultados obtenidos se puede analizar que la falta de control en los procesos internos afecta la rentabilidad de la entidad, el 71% de los encuestados tienen claro cuán importante es mantener niveles de riesgo tolerables en la cooperativa.

12) ¿Indique a que se debe el incremento del riesgo operacional en la entidad?

Tabla N° 19: Factores de riesgo operacional

Fuente: Encuesta

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Por deficiencias o fallas en los procesos internos	21	68%
Por deficiencias o fallas en la tecnología de información	5	16%
Por deficiencias o fallas en el personal	4	13%
Por ocurrencias de eventos externos adversos	1	3%
TOTAL	31	100%

Elaborado por: Esparza D,

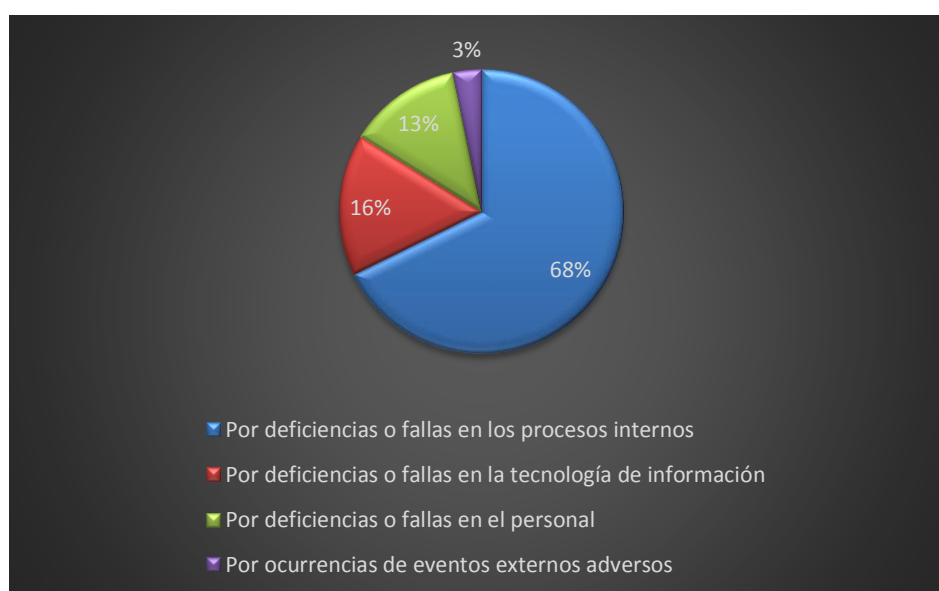


Figura N° 19: Factores de riesgo operacional

Fuente: Tabla No.19

Elaborado por: Esparza D,

Análisis e Interpretación

En la encuesta realizada el 68% de las respuestas obtenidas mencionan que el incremento del riesgo operacional, se debe por las deficiencias o fallas en los procesos internos, el 16% en tecnología de información, el 16% en el personal, y finalmente el 3% indican que se debe por ocurrencias de eventos externos adversos.

13) ¿Se ha evaluado la utilidad de la Cooperativa con respecto al patrimonio?

Opciones	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	20	65%
No	11	35%
TOTAL	31	100%

Tabla N° 20: Evaluación de la utilidad frente al patrimonio

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Esparza D,

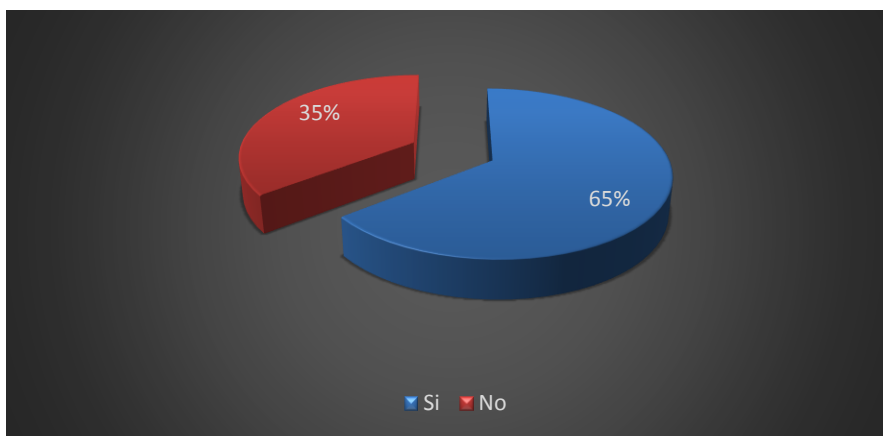


Figura N° 20 Evaluación de la utilidad frente al patrimonio

Fuente: Tabla No. 20

Elaborado por: Esparza D,

Análisis e Interpretación

Se evidencia finalmente que en la cooperativa CCCA realiza evaluaciones de la utilidad en relación al patrimonio para medir la efectividad de la intermediación financiera y tomar decisiones anticipadamente, en cambio el 35% indica que no se realiza evaluaciones.

4.2. Comprobación de hipótesis

Luego de haber concluida la investigación, para la comprobación de la hipótesis se parte de la información obtenida a través de la aplicación de la técnica de la encuesta, a través del estimador estadístico Chi-cuadrado, para comprobar si los valores obtenidos de la frecuencia son significativos.

4.2.1. Hipótesis

Según (Webster, 2000, pág. 465) señala que:

“El Chi-cuadrado es una de las herramientas no paramétricas más útiles, al igual que la distribución, es toda una familia de distribuciones. Existe una distribución Chi-cuadrado para cada grado de libertad.”

Pruebas no paramétricas, son procedimientos estadísticos que pueden utilizarse para contrastar hipótesis cuando no son posibles los supuestos respecto a los parámetros o a las distribuciones poblacionales.

Una hipótesis para (Herrera et al, 2002, pág. 162) menciona que:

Es una respuesta tentativa al problema planteado, es una afirmación sobre algo que se vaya a demostrar por medio de investigación. Se puede demostrar a base de Estadísticos o Parámetros, dependiendo de si se trata de una muestra o una población. Se infiere partiendo de la hipótesis nula o llamada hipótesis de no diferencia, o de conformidad, frente a otra hipótesis que es la alterna, de investigación o de trabajo.

También señala que una hipótesis puede ser demostrada sobre la base de alguna prueba estadística o estimador el mismo que depende del tamaño de la muestra, del número de muestras, de la población a compararse, de si se trabaja con medidas o frecuencias.

La determinación de un control del riesgo operativo incrementará la rentabilidad de la CCCA

H0: El deficiente monitoreo y control del riesgo operativo no incide en la rentabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda.

H1: El deficiente monitoreo y control del riesgo operativo incide en la rentabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda.

Modelo Matemático:

$$H_0 = H_1$$

$$H_0 \neq H_1$$

Especificaciones del modelo

El tamaño de la muestra es de 31 encuestas aplicadas

$$A = \sum_{i=1}^K \frac{(O - E)^2}{E}$$

Dónde:

x^2 = Chi cuadrado

\sum = Sumatoria

O = Frecuencia observada en una categoría específica

E = Frecuencia determinada de una categoría específica

K = Número de categorías o clases

Nivel de Significación

El nivel de significación con el que se trabajará es del 5%

Grados de Libertad:

Para determinar los grados de libertad se utiliza la siguiente fórmula:

$$GL = (f-1)(c-1)$$

$$GL = (3-1)(3-1)$$

$$GL = 2*2$$

GL=4 = 9,49

Frecuencias Observadas

PREGUNTAS	Pregunta 2.- Control del Riesgo Operativo			
Pregunta 11.- Rentabilidad	Si Siempre	No En ocasiones	Talvez Casi Nunca	Total
Si Siempre	5	18	0	23
No En ocasiones	3	4	0	7
Talvez Casi Nunca	0	0	1	1
Total	8	22	1	31

Tabla N° 21: Frecuencias Observadas

Fuente: CCCA

Elaborado por: Esparza D,

Frecuencias Esperadas

PREGUNTAS	Pregunta 2.- Control del Riesgo Operativo			
Pregunta 11.- Rentabilidad	Si Siempre	No En ocasiones	Talvez Casi Nunca	Total
Si Siempre	5,94	16,32	0,74	23
No En ocasiones	1,81	4,97	0,23	7
Talvez Casi Nunca	0,26	0,71	0,03	1
Total	8	22	1	31

Tabla N° 22: Frecuencias Esperadas

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda.

Elaborado por: Esparza D,

Cálculo del Chi cuadrado

fo	fe	(fo-fe)	(fo-fe) ²	(fo-fe) ² /fe
5	5.94	(0.94)	0.88	0.15
18	16.32	1.68	2.81	0.17
0	0.74	(0.74)	0.55	0.74
3	1.81	1.19	1.42	0.79
4	4.97	(0.97)	0.94	0.19
0	0.23	(0.23)	0.05	0.23
0	0.26	(0.26)	0.07	0.26
0	0.71	(0.71)	0.50	0.71
1	0.03	0.97	0.94	29.03
31	31.00		X² Calculado	32.26

Tabla N° 23: Distribución Chi Cuadrado

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda.

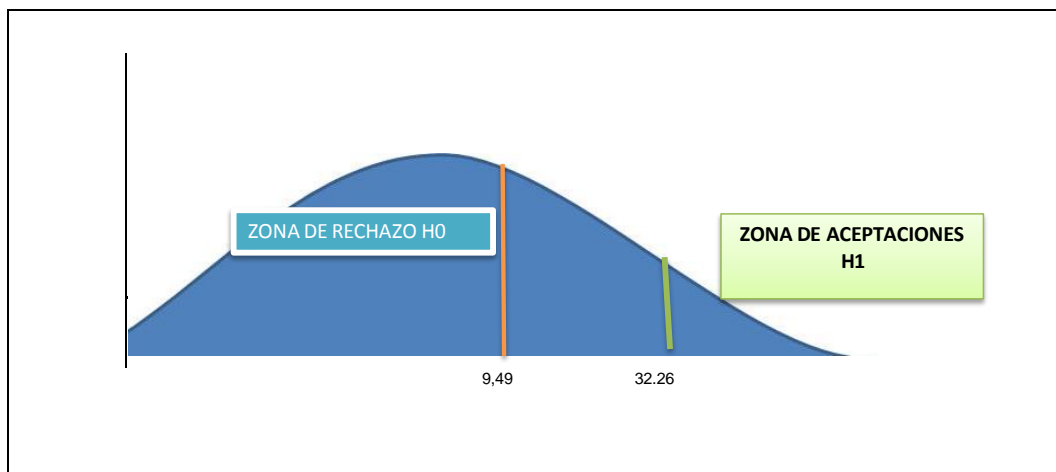
Elaborado por: Esparza D,

Regla de Decisión:

Rechazar H1 si $x^2 > 9.49$ aceptar, si $x^2 < 9.49$ rechazar

Conclusión:

Por cuanto x^2 es 32.26, se encuentra en la zona de aceptación, es decir que el control de riesgo operativo mejorará significativamente la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda.



Con un nivel de confianza del 95% y un margen de error se acepta la hipótesis Alternativa H1 que señala que el control de riesgo operativo índice en la rentabilidad de la cooperativa, y se rechaza la hipótesis H0.

4.3. Indicadores de Rentabilidad

Se procede a efectuar el cálculo de los indicadores de rentabilidad utilizados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio mediante fichas de observación, además se relaciona los indicadores del Segmento I al que pertenece esta entidad, y finalmente se efectúa el análisis con la banca privada.

Ficha de Observación N° 1:

Rentabilidad Financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio Ltda.

DESCRIPCIÓN	FORMA DE CÁLCULO	PERIODICIDAD DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	UNIDAD DE MEDIDA	FUENTE DE RECOLECCIÓN DE DATOS	RESPONSABLE	TENDENCIA DE MEJORAMIENTO	2012	2013	2014	2015	ene.-16	feb.-16	PROYECTADO 31-12-2016	PARÁMETROS DE CONTROL (Estándares de Calidad)
Expresa el Rendimiento que Genera cada Unidad Monetaria del Patrimonio (ROE)	Utilidad o Pérdida del Ejercicio / (Patrimonio - Utilidad o Pérdida del Ejercicio)	Mensual	Porcentaje	Estado de Resultados y Balance General	Gerencia General, Subgerencia Operativa	↑	10,81%	9,34%	2,97%	3,33%	8,71%	8,59%	10,53%	> = al 10%

Tabla N° 24: Cálculo ROE

Fuente: CCCA

Elaborado por: Esparza D,

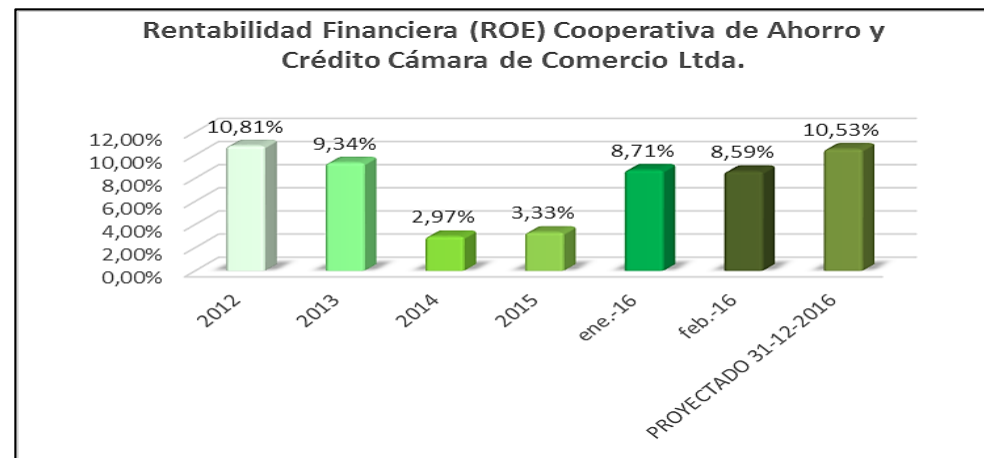


Figura N° 21: Cálculo ROE

Fuente: CCCA

Elaborado por: Esparza D,

Análisis de la evolución del ROE e Interpretación:

La rentabilidad sobre el patrimonio ROE, se obtuvo con la aplicación de la fórmula que es igual a utilidad neta sobre el total del patrimonio, el análisis se efectuó en los años:

Indicador	Variaciones		
	2013-2012	2014-2013	2015-2014
ROE	1,47	6,37	0,36
%	-14%	-68%	12%

Tabla N° 25: Evolución del ROE

Fuente: CCCA

Elaborado por: Esparza D,

Como podemos observar el ROE ha sufrido variaciones negativas, pero el que año que evidencia mayor impacto es el 2013 de 6,37 puntos, debido a la contabilización de provisiones de crédito requeridas, que por normativa se deben aplicar caso contrario podría haber sido causal para sanciones por el órgano de control. Ya en el año 2015 se presenta una mejoría de la rentabilidad como resultado de la aplicación de controles efectivos y una buena administración. Para el año 2016 se planteó como meta del año 2016 alcanzar un indicador del 10,53.

Ficha de Observación N° 2:

Rentabilidad Financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio Ltda.

DESCRIPCIÓN	FORMA DE CÁLCULO	PERIODICIDAD DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	UNIDAD DE MEDIDA	FUENTE DE RECOLECCIÓN DE DATOS	RESPONSABLE	TENDENCIA DE MEJORAMIENTO	2012	2013	2014	2015	ene.-16	feb.-16	PROYECTADO 31-12-2016	PARÁMETROS DE CONTROL (Estándares de Calidad)
Obtener Rentabilidad sobre el Activo (ROA) para preservar su Valor en Términos Reales en el Mediano Plazo	(Utilidad o Pérdida del Ejercicio / (Activos Promedios)) * 100	Mensual	Porcentaje	Estado de Resultados y Balance General	Gerencia General, Subgerencia Operativa, Direcciones, Jefaturas y Supervisiones	↑	1,18%	1,02%	0,34%	0,40%	1,09%	1,07%	1,33%	>=1.15%

Tabla N° 26: Cálculo ROA

Fuente: CCCA

Elaborado por: Esparza D,

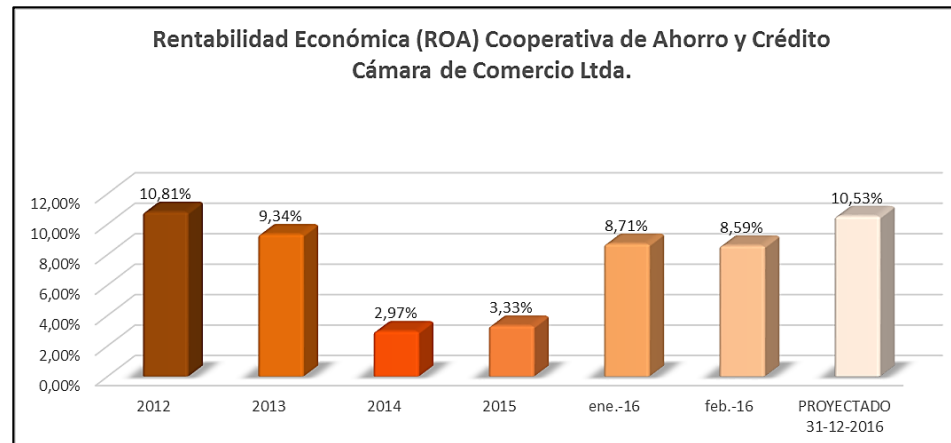


Figura N° 22. Cálculo ROA

Fuente: CCCA

Elaborado por: Esparza D,

Análisis de la evolución del ROA e interpretación:

La rentabilidad sobre el activo ROA, se obtuvo con la aplicación de la fórmula que es igual a utilidad neta sobre el total del activo,

Indicador	Variaciones		
	2013-2012	2014-2013	2015-2014
ROE	-0,16	-0,68	0,06
%	-14%	-67%	18%

Tabla N° 27: Evolución del ROA

Fuente: CCCA

Elaborado por: Esparza D,

El indicador de rentabilidad ROA muestra la misma tendencia del ROE, y también su mayor impacto está en el año 2014 con una disminución del 67%, y para el año 2015 inicia su mejoramiento.

En lo referente al año 2016 ya se muestra una gran mejoría de estos indicadores, debido que se han aplicado las siguientes mejoras:

Efectivo control del proceso de créditos a través de la implementación del departamento de “Control de Créditos” quien es el encargado de evaluar todos los expedientes de crédito previo a su aprobación, mitigando posibles fallas que pueden dar como resultado la probabilidad de incumplimiento.

Mejoramiento en la Gestión de Cobranzas cuyo objetivo es alcanzar el mínimo de gasto de provisión de cartera.

Reducción de Costos, a través de un análisis detallado de los gastos innecesarios (Horas Extras que no justifican, Desperdicio de suministros de oficina, eliminación de publicidad sin objetivos entre otros)

Disminución del costo de fondeo a través de activar las líneas de continencia de liquidez que permiten el ahorro de dos puntos.

Ficha de Observación N° 3:

Rentabilidad Financiera de la COAC Cámara de Comercio Ltda, en relación al Segmento I del Sector Financiero Popular y Solidario

Indicador de Rentabilidad	SEGMENTO I SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO				COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO LTDA			
	2012	2013	2014	2015	2012	2013	2014	2015
Expresa el Rendimiento que Genera cada Unidad Monetaria del Patrimonio (ROE)	10,66%	9,30%	8,98%	8,42%	10,81%	9,34%	2,97%	3,33%

Tabla N° 28: Cálculo ROE

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Elaborado por: Esparza D,

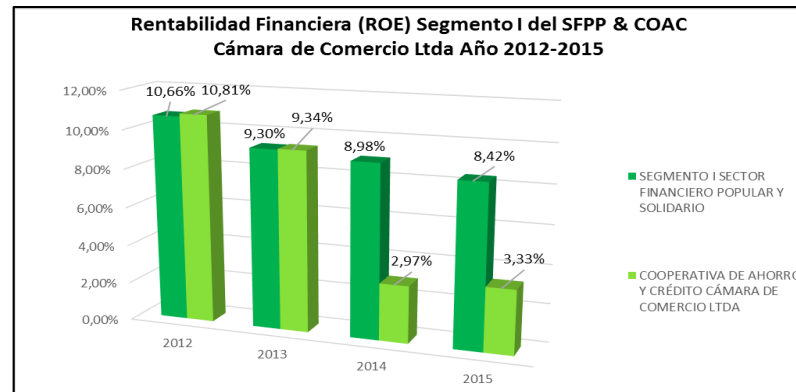


Figura N° 23: Cálculo ROE

Elaborado por: Esparza D

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Interpretación:

De acuerdo al gráfico No. 24 se concluye que el Segmento I del Sector Financiero Popular en el año 2013 sufren una reducción importante en su rentabilidad en 1,36 puntos; y la tendencia hasta el año 2015 es decreciente, variaciones similares se presentan en la CCCA., solo que la mayor disminución de este indicador se presenta en el año 2014

Indicador	Variaciones		
	2013-2012	2014-2013	2015-2014
ROE	-1,36	-0,32	0,56
%	-13%	-3%	6%

Tabla N° 29: Evolución del ROA Cooperativa Segmento 1
Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
Elaborado por: Esparza D,

Al comparar los indicadores de rentabilidad ROE del Segmento I del Sector Financiero Popular y la cooperativa CCCA, se evidencia importantes diferencias en especial en los años 2014 y 2015, como resultado del registro de provisiones de cartera de crédito y la eliminación de los ingresos extraordinarios.

Ficha de Observación N° 4:

Rentabilidad Financiera de la COAC Cámara de Comercio Ltda., en relación al Segmento I del Sector Financiero Popular y Solidario

Indicador de Rentabilidad	SEGMENTO I SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO				COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO LTDA			
	2012	2013	2014	2015	2012	2013	2014	2015
Obtener Rentabilidad sobre el Activo (ROA) para preservar su Valor en Términos Reales en el Mediano Plazo	1,36%	1,19%	1,13%	1,17%	1,18%	1,02%	0,34%	0,40%

Tabla N° 30: Cálculo ROA

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Elaborado por: Esparza D,

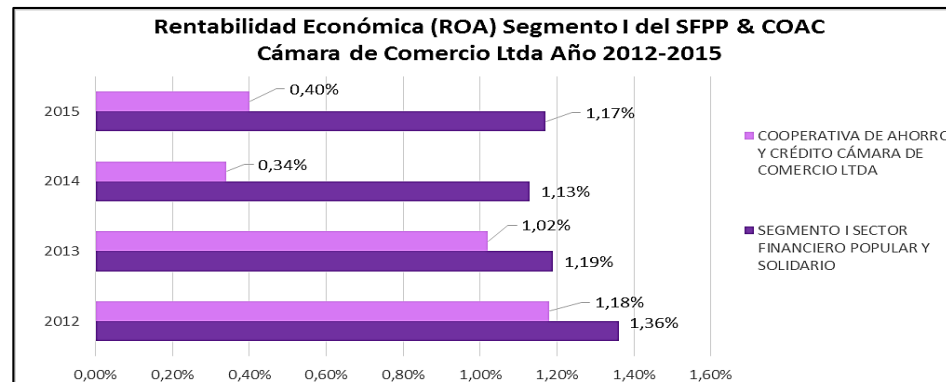


Figura N° 24: Cálculo ROA

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Elaborado por: Esparza D,

Interpretación:

La rentabilidad sobre el activo ROA, el análisis se realiza con el Segmento I, del Sector Financiero Popular y Solidario, de donde se obtiene que en el año 2.014 se presenta el mayor decremento por 0,17; de igual forma se observa que en el 2015 ya existe un incremento pequeño de 0,04.

Indicador	Variaciones		
	2013-2012	2014-2013	2015-2014
ROE	-0,17	-0,06	0,04
%	-13%	-5%	4%

Tabla N° 31: Evolución del ROA Cooperativa Segmento 1

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Elaborado por: Esparza D,

Al comparar los indicadores de rentabilidad ROA del Segmento I del Sector Financiero Popular y la cooperativa CCCA, se evidencia importantes diferencias en especial en los años 2.014 y 2015, esto se dio por aplicar ajustes en la CCCA por registro del gasto de provisiones de cartera de crédito y la eliminación de los ingresos extraordinarios.

Ficha de Observación N° 5:

Rentabilidad Financiera de la COAC Cámara de Comercio Ltda., en relación a la Banca Privada

Indicador de Rentabilidad	BANCA PRIVADA				COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO LTDA			
	2012	2013	2014	2015	2012	2013	2014	2015
Expresa el Rendimiento que Genera cada Unidad Monetaria del Patrimonio (ROE)	13,00%	10,52%	11,95%	8,96%	10,81%	9,34%	2,97%	3,33%

Tabla N° 32: Cálculo ROE

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Elaborado por: Esparza D,

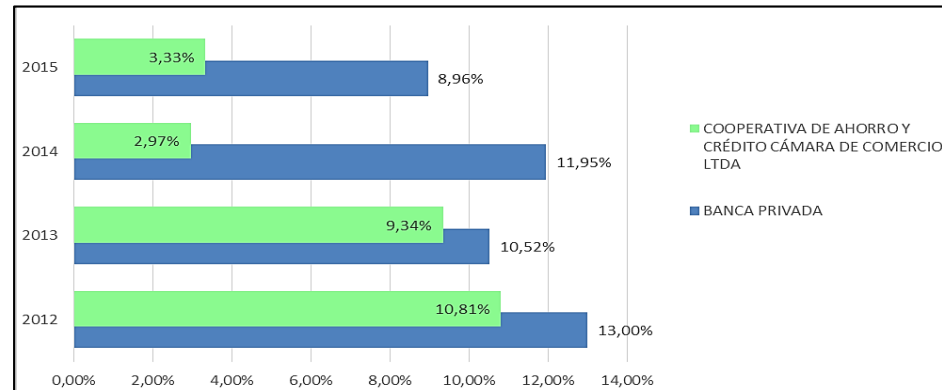


Figura N° 25: Cálculo ROE

Fuente: SEPS,SBS

Elaborado por: Esparza D,

Interpretación:

La rentabilidad sobre el patrimonio ROE, en el sector de los bancos privados se evidencia variaciones negativas en los años 2.013 (-2,48) y 2.015 (-2,99), pero en el año 2014 registran un crecimiento del 1,43.

Indicador	Variaciones		
	2013-2012	2014-2013	2015-2014
ROE	-2,48	1,43	-2.99
%	-19%	14%	-25%

Figura N° 26: Variaciones ROE bancos privados

Fuente: SEPS, SBS

Elaborado por: Esparza D,

Al comparar los indicadores ROE de la CCCA frente al sistema de bancos privados se observa diferencias importantes, ya que este segmento genera mayores resultados que el Segmento I del Sistema de Economía Popular y Solidario.

La mayor diferencia entre este sector y la CCCA se da en el año 2.14 con una diferencia de 8.98 puntos.

Ficha de Observación N° 6:

Rentabilidad Financiera de la COAC Cámara de Comercio Ltda., en relación a la Banca Privada

Indicador de Rentabilidad	BANCA PRIVADA				COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO LTDA			
	2012	2013	2014	2015	2012	2013	2014	2015
Obtener Rentabilidad sobre el Activo (ROA) para preservar su Valor en Términos Reales en el Mediano Plazo	1,13%	0,87%	1,00%	0,88%	1,18%	1,02%	0,34%	0,40%

Tabla N° 33: Cálculo ROA

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Elaborado por: Esparza D,

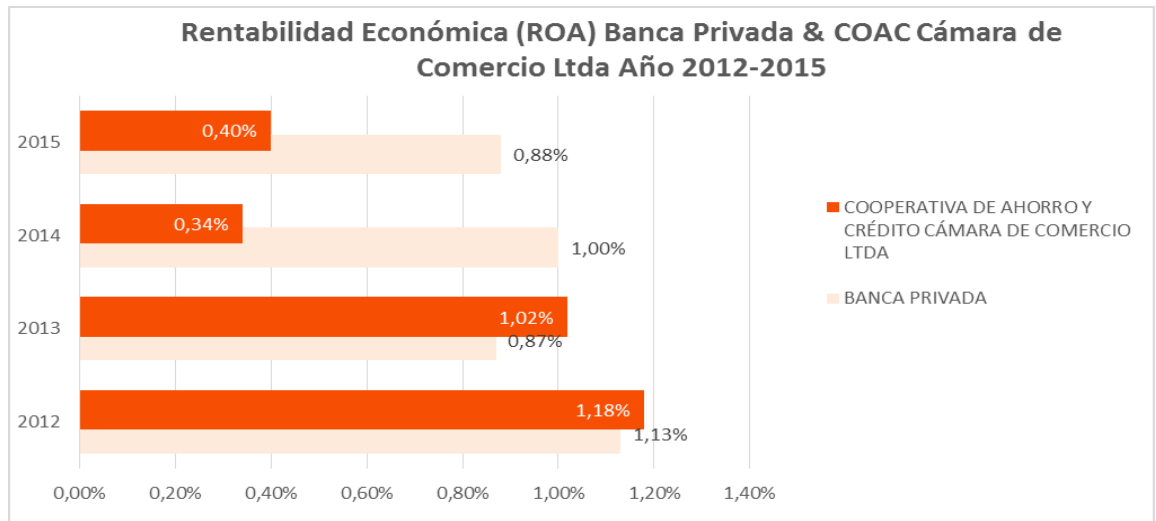


Figura N° 27: Cálculo ROA

Elaborado por: Esparza D, (2016)

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Interpretación.

De igual forma se puede concluir que el Sistema de Bancos Privados registra los mejores indicadores de rentabilidad, sin embargo este sector también se ha visto afectado por los cambios normativos.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Se plantean las siguientes conclusiones tomando de referencia a los objetivos específicos y que detallamos a continuación:

Los procesos que carecen de control y monitoreo y que tienen mayor impacto en el nivel de riesgo operativo son:

Obj 1: Determinar el impacto de la aplicación del monitoreo y control de los factores de riesgo operativo más significativos, a través de la medición del mapa de procesos.

- **Gestión de Control.-** Se concluye que los procesos internos que han originado impactos significativos en lo que respecta a la falta de formalidad del proceso de "Aplicación de las Prácticas de Buen Gobierno Cooperativo", incumplimiento de las metas planificadas, alta concentración de mayores depositantes, dentro del control del riesgo operativo reflejó falencias en el control.
- **Proceso de Prevención de Lavado de Activos:** Sistema de Alertas sin gestión y falta de límites de pre cancelaciones en Depósitos a Plazo.
- **Proceso de gestión de negocios:** Comprende el subproceso de colocaciones y captaciones y se registra 15 eventos que dan un impacto medio.
- **Proceso de gestión de Transparencia de Información:** Dentro del subproceso de quejas y reclamos se observó la falta de gestión en solucionar problemas de los socios en las agencia.
- **Proceso Gestión de Calidad y procesos:** Falta de actualización de los procesos en los que se debe incluir los cambios normativos.
- **Proceso Administrativo:** Incumplimiento de la nueva normativa aproximadamente el 80% del total de las agencias, además se indica que se ha dado altos costos de implementar las seguridades físicas.

- **Proceso Seguridad Industrial y Salud Ocupacional:** Evidencia altos riesgos sicosociales por incumplimiento de la normativa.
- **Proceso de Gestión de Talento Humano:** Bajo Nivel de cumplimiento del plan de capacitación (50%) en especial al personal nuevo, el plan de carrera profesional sin ejecución, y la política de actualización de datos de los empleados debe ser aplicado.
- **Proceso de Gestión Financiera:** En lo que respecta al proceso de contabilización existen varios procesos que se efectúan manualmente, y alto nivel de cheques devueltos.
- **Proceso de gestión de Tecnología de la Información:** Se refiere a la falta de actualización de la estructura funcional del área de TIC, además hay tiempos inadecuados para el desarrollo e implementación de proyectos informáticos, condiciones en los contratos de servicios tecnológicos sin revisión, interrupción de comunicaciones internas y externas.
- **Proceso de Gestión de Asesoría Jurídica:** En lo que respecta a la revisión de documentos legales dentro de la gestión de negocios, hace falta un cronograma y periodicidad de revisión y actualización de documentos, falta de proceso de revisión de contratos por parte del asesor legal.

Obj: N° 2 Analizar el impacto de la aplicación del control y monitoreo de los factores de riesgo operativo en la rentabilidad financiera.

- De acuerdo al mapa de riesgos se identifica que existe 44 eventos de riesgo operativo tienen un inadecuado control y monitoreo, y que al no ser gestionados podría afectar a la rentabilidad de la CCCA por un monto aproximado de \$480.044 siempre y cuando éstos se materialicen.

Obj: N° 3 Identificar los aspectos mínimos que debe cumplir un sistema de gestión y control de administración de riesgo operativo.

- La falta de control en los procesos operativos afecta al logro de objetivos de la entidad, incrementando el riesgo residual. Por lo tanto es necesario identificar un sistema que parte de la necesidad de desarrollar una política organizacional de administración de riesgos, además se requiere establecer

el compromiso gerencial, los niveles de responsabilidad y autoridad, recursos necesarios, programa de implementación

- Los principales elementos del proceso de administración de riesgos, son:
 - Establecer el contexto, implica establecer el contexto estratégico, organizacional y de administración de riesgos.
 - Identificar riesgos.
 - Analizar riesgos, definen los controles existentes y analiza el riesgo en términos de consecuencias y probabilidades

5.2. Recomendaciones

En lo que respecta a las recomendaciones se plantean las siguientes en relación a los objetivos de la investigación:

Obj 1: Determinar el impacto de la aplicación del monitoreo y control de los factores de riesgo operativo más significativos, a través de la medición del mapa de procesos.

Proponer políticas de control y monitoreo para los factores de riesgo operativo, y generar la metodología para identificarlos.

. (Ver anexo N° 6 Metodología para identificar los riesgos operativos)

Obj: N° 2 Analizar el impacto de la aplicación del control y monitoreo de los factores de riesgo operativo en la rentabilidad.

- Implementar planes acción que incluyen medidas de control y monitoreo de los factores de riesgo operativo, que permitan disminuir el nivel de riesgo y el impacto en la rentabilidad. Ver **Anexo N° 4 Planes de acción**
- Proponer un plan de seguimiento bajo la responsabilidad de auditoría interna en donde se evidencia su cumplimiento y la efectividad del control y monitoreo de los factores de riesgo operativo. (Ver **Anexo N° 5 Plan de Seguimiento**)

Obj: N° 3 Identificar los aspectos mínimos que debe cumplir un sistema de gestión de administración de riesgo operativo.

- Implementar un sistema de administración de riesgo operativo que apoye a mejorar los controles operativos que debe cumplir:
 - **Culturización** es necesario que en el entorno interno se perciba con suma facilidad la intención de gestionar los riesgos a todos los niveles de la cooperativa, que la asamblea de socios como máxima autoridad denote como parte de su filosofía e intención.
 - **Definición de metodología y de estructura de la gestión de riesgos** propone un proceso ordenado y lógico, diseñado para responder de forma efectiva a diferentes eventos (adversos, principalmente), cuya ocurrencia podría afectar los objetivos estratégicos. La metodología de gestión de riesgos describe fases, etapas y actividades a realizar, necesarias para su implementación, contiene los roles y responsabilidades de los participantes, escalas y valores tendientes a medir su impacto y probabilidad de ocurrencia, a partir de resultados cualitativos y cuantitativos que permiten efectuar análisis y escenarios a fin de lograr un menor grado de incertidumbre y realizar una mitigación efectiva de los riesgos.
 - **Monitoreo, revisión y reporte.** La identificación, monitoreo y actualización del mapa de riesgos de la organización es un ejercicio permanente que debe efectuarse en tiempo real, puesto que la forma de hacer negocios es vertiginosamente dinámica, por lo que, se hace necesario establecer mecanismos de control y documentación de esos eventos adversos; toda información es de importancia en la retroalimentación del sistema de registro, la cual es utilizada para fortalecer la actualización del tratamiento de los riesgos.

BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo A, A. (2013). *Enfoque cualitativo y cuantitativo de investigación*. Colombia: I&D.
- Acevedo Flores E, E., Argüelles Olivos D, D., Echeverría Vázquez C, C., & Otros. (Marzo de 2010). *Metodo Cuantitativo* . Recuperado el 25 de Febrero de 2015, de <http://es.slideshare.net/shashix/metodo-cuantitativomdo>
- Alvarado Ibarra P, P. (2012). "*RIESGO OPERATIVO PARA ENTIDADES FINANCIERAS* . Recuperado el 10 de Febrero de 2015, de <http://espartaco.azc.uam.mx/tesis/X19151>
- Banco Central del Ecuador. (2013). "*Cooperativa de Ahorro y Crédito en Tungurahua*". Quito: Lexus.
- BBVA. (2012). *Riesgo operacional*. Recuperado el 29 de 5 de 2015, de <http://accionistaseinversores.bbva.com/TLBB/micros/bbva2012/es/Gestiondelriesgo/Riesgooperacional.html>
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. Pearson Educación.
- Bravo S, S. (2003). *Análisis de Rentabilidad*. ESAN EDICIONES.
- Burns N, N., & Grove K. S, S. (2012). *Investigación en enfermería + Evolve: Desarrollo de la práctica enfermera* . España: ELSEVIER SAUNDERS. .
- Carreño J, J. (11 de 2 de 2009). *Paradigma positivista: Método científico de tipo cuatitativo como base de la investigación*. Recuperado el 17 de 5 de 2015, de <http://paradigmasdeinvestigacion.blogspot.com/2009/02/paradigma-critico-la-alternativa-mas.html>
- Castells M, M. (2005). *La era de la información: economía, sociedad y cultura, Volumen 1*. México: Siglo Veintiuno Editores .
- Crespo B.L. (2004). "El financiamiento a empresas cubanas con participación en la administración y utilidades como una forma de minimizar el riesgo de crédito y maximizar la rentabilidad". *Revista BBC*, 23.
- D´Ary Jacobs y Razavieh A. (1994). "*Introducción a la investigación Pedagógica*". México: Mc GrawHill.
- Diario La Hora. (Octubre de 2011). "Tungurahua es la tercera sede del cooperativismo en Ecuador". pág. Párrafo. 1.

- Enciclopedia Financiera . (15 de 2 de 2011). *Indicadores Financieros*. Recuperado el 17 de 5 de 2015, de <http://www.encyclopediainanciera.com/indicadores-financieros.htm>
- Fernández J, J. (3 de 11 de 2008). *Análisi de rentabilidad*. Recuperado el 18 de 5 de 2015, de http://es.slideshare.net/jcfdezmx2/analisis-de-rentabilidad-presentation?qid=aafa6dc1-8c50-4da3-8511-b340de6d9285&v=qf1&b=&from_search=14
- Fernández Laviada, A., & Martínez García, F. J. (2006). El riesgo operacional como desafío para las entidades financieras. Estudio empírico del caso español. En *El riesgo operacional como desafío* (pág. 17). Madrid: Universidad de Cantabria.
- Flores M, M. (9 de 3 de 2010). *Administración de Riesgo Operativo en las operaciones de crédito de primer piso instrumentadas por la Corporación Financiera Nacional*. Recuperado el 16 de 5 de 2015, de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/1048/1/T-0653-MFGR-Flores-Administraci%C3%B3n%20de%20riesgo%20operativo.pdf>
- Fuentes J, J. (26 de 10 de 2012). *Tarea de Desarrollo Social*. Recuperado el 17 de 5 de 2015, de <http://es.slideshare.net/jcf2/paradigma-crtico-propositivo-jcf2>
- Gómez M. M, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Argentina : Editorial Brujas .
- Gonzales A, A. (24 de 8 de 2012). *Indices Financieros*. Recuperado el 18 de 5 de 2015, de <http://es.slideshare.net/alangonzalezzuniga/indices-financieros-14065343>
- Gonzáles J, J. (2012). "Gestión de Riesgos, evite sorpresas y no deje a destino el control de su negocio". *Administración de Riesgos*, 20.
- Guzmán C, C. (13 de 9 de 2005). *Ratios financieros para el análisis de estados financieros*. Recuperado el 18 de 5 de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/ratios-financieros-para-el-analisis-de-estados-financieros/>
- Hagen H, H. (2014). *Cooperativas, una alternativa en tiempos difíciles*. Recuperado el 20 de 5 de 2015, de http://www.eempleo.com/colombia/mundo_empresarial/cooperativas-una-alternativa-en-tiempos-difnuciles-/6587761
- Hernandez R, R. S. (1991). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGrawHill.

- Herrera et al. (2002). *Maestría en Gerencia de Proyectos Educativos y Sociales*. Quito .
- Herrero Brañas, A. B. (2012). *Riesgo Operacional y Marco de solvencia II*. Madrid: Fundación Mapfre.
- Illescas Y. (2013). “En Tungurahua hay Cooperativas de Ahorro como piedras en el río”.
- Juez Martel P, P., & r Díez Vegas Francisco J, J. (1996). *Probabilidad y estadística en Medicina*. Madrid - España : Diaz de Santos .
- Kuhn Thomas S. (1962). “*La estructura de las revoluciones científicas*” . EEUU: 1º Edición FC, EEUU .
- Ley de Cooperativas. (2001). Ley de Cooperativas. En D. N. Cooperativas.
- Ley de Economía Popular y Solidaria. (10 de 4 de 2011). *PRIMERA PARTE DE LAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE LA ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA*. Recuperado el 18 de 5 de 2015, de http://www.economiasolidaria.org/files/Ley_de_la_economia_popular_y_solidaria_ecuador.pdf
- Ley Orgànica de Economía Popular y Solidario del Sistema Financiero. (10 de Mayo de 2011). Obtenido de <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/10/Ley-orga%CC%81nica-de-la-economi%CC%81a-popular-y-solidaria-y-del-sector-financiero-popular-y-solidario.pdf>
- Llopis Goig R, R. (2004). *Grupos de discusión*. Madrid: ESIC .
- Lopéz C, C. (Abril de 2001). *La investigación de mercados II*. Recuperado el 20 de Marzo de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no%2010/investigacionmercadoII.htm>
- Magaña R, R. (Junio de 2020). *Metodología de la Investigación* . Recuperado el 10 de Marzo de 2015, de <http://radamar.blogspot.es/>
- Mateus, S. (Dirección). (2013). *Introducción al Riesgo Operacional* [Película].
- Navas F, F. (26 de 9 de 2014). *Análisis financiero*. Recuperado el 18 de 5 de 2015, de <http://nandis21.blogspot.com/p/indicadores-de-rentabilidad.html>
- Nieto Á, A. (2006). *Riesgo Operracional*. Madrid.

- Nuñez A, A. (28 de Abril de 2014). *Investigación de Campo* . Recuperado el 10 de Marzo de 2015, de http://es.slideshare.net/1993_anthony/anthony-nuez-34049131?qid=1550c28a-89e5-4fce-bf35-259934221bf5&v=qf1&b=&from_search=6
- Olaya J, J. (Mayo de 2006). *"Riesgo Operativo en Ecuador"*. Recuperado el 12 de 03 de 2015, de <http://riesgooperativo.blogspot.com/>
- Ottavianelli J, J. (20 de Julio de 2012). *"la gestión integral de riesgos el gobierno de los bancos"*. Recuperado el 23 de Marzo de 2015, de http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/La%20SBS/Eventos_SBS/Jorge_Ottavianelli_Uruguay_Gestion_Integral_Riesgos.ppt
- Pacheco D, D. (2009). *"Riesgo Operacional: Conceptos y Mediciones"*. Chile: Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile.
- Pacheco López D, D. (2009). *"Riesgo Operacional: Conceptos y Mediciones"*. Agosto: Superintendencia de Bancos e Instituciones (SBIF).
- Pinal Mora Karla M, M. (2006). *APUNTES DE METODOLOGÍA Y REDACCIÓN (Investigación para la Docencia No 9)*. México: Publicaciones CRUZ O. , S.A. .
- Price Water House Coopers . (2008). "Gestión Integral de Riesgo (GIR)". *Boletín Asesoría Gerencial*, 7.
- Pricewaterhouse. (2008). Marco de Gestión de Riesgo Operacional. En Pricewaterhouse.
- Regalo Zegarra R, R. (2010). *Análisis e interpretación de los resultados*. Recuperado el 10 de Marzo de 2015, de <http://es.slideshare.net/falakioto/analisis-de-datos-6349556>
- Render B, B., Stair R, R., & Hanna M, M. (2006). *Métodos cuantitativos para los negocios*. México: Prentice Hall.
- Rodríguez N, N., & Corbetta C, C. (Edición Especial. 2007). *"La administración del riesgo operacional. Más allá del requerimiento regulatorio"*, . Recuperado el 10 de Febrero de 2015
- Sánchez A, A. (1994). *La rentabilidad económica y financiera de la gran empresa española. analisis de los factores determinantes*.
- Sanz L, L. (s.f.). Crecimiento, rentabilidad y liquidez: las bases de la creación de valor. *INCAE BUSINESS REVIEW*, 32.

- Serrahima R, R. (25 de 3 de 2011). *La Rentabilidad Financiera (ROE). Concepto y cálculo*. Recuperado el 18 de 5 de 2015, de <http://raimon.serrahima.com/la-rentabilidad-financiera-roe-concepto-y-calculo/>
- Soley, J., & Rahnema, A. (Enero de 2006). Implantación de un sistema de gestión integral del Riesgo Operacional en las Entidades Financieras. págs. 30-40.
- Superintendencia de Bancos. (2014). Determinación de los principales indicadores financieros para el análisis del comportamiento de los bancos privados. En G. M. Sandra.
- Tamayo, M., & Tamayo. (2004). *El proceso de la investigación científica*. México: Editorial LIMUSA S.A. .
- Villegas A, A. (7 de 12 de 2005). *Los riesgos financieros*. Recuperado el 17 de 5 de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/los-riesgos-financieros/>
- Webster, A. (2000). *Estadística aplicada a los negocios y la economía*. México: Mc GrawHill.

ANEXOS

Anexo N° 1: RUC COAC Cámara de Comercio Ltda.

SRI
...le hace bien al país!

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**

NUMERO RUC: 1890080967001

RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CAMARA DE COMERCIO DE AMBATO LTDA.

NOMBRE COMERCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y

CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL

REPRESENTANTE LEGAL: PORTERO LOPEZ RAMIRO MARCELO

CONTADOR: VALENCIA VELASTEGUI SANDY KATHERINE

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 28/11/1984 **FEC. CONSTITUCION:** 28/11/1984

FEC. INSCRIPCION: 12/03/1985 **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 10/07/2013

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: MATRIZ Ciudadela: CENTRO Calle: MONTALVO Número: 03-43 Intersección: ROCAFUERTE Edificio: LAS CAMARAS Piso: 1 Referencia ubicación: JUNTO A LA CLINICA CENTRAL Telefono Trabajo: 032826057 Telefono Trabajo: 032411424 Fax: 032826057 Email: cccambato@andinanet.net

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO MOVIMIENTO INTERNACIONAL DE DIVISAS (MID)
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO REPORTE DE OPERACIONES Y TRANSACCIONES ECONÓMICAS FINANCIERAS
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 015 **ABIERTOS:** 12

JURISDICCION: \ REGIONAL CENTRO \ TUNGURAHUA **CERRADOS:** 3

Ramiro Portero

SRI Se verifica que los documentos de identidad y certificado de votación originales presentados, pertenecen al contribuyente

10 JUL 2013

Firma del Secretario General

Usual

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1890080967001
RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CAMARA DE COMERCIO DE
AMBATO LTDA.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 ESTADO ABIERTO MATRIZ FEC. INICIO ACT. 28/11/1984

NOMBRE COMERCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CAMARA DE
FEC. CIERRE:
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS
ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL ANALISIS, DISEÑO Y PROGRAMACION DE SISTEMAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: MATRIZ Ciudadela: CENTRO Calle: MONTALVO Número: 03-43
Intersección: ROCAFUERTE Referencia: JUNTO A LA CLINICA CENTRAL Edificio: LAS CAMARAS Piso: 1 Telefono Trabajo:
032829057 Telefono Trabajo: 032411424 Fax: 032829057 Email: cocambato@andinanet.net

No. ESTABLECIMIENTO: 003 ESTADO ABIERTO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 27/07/2001

NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS
ACTIVIDADES DE ADMINISTRACION DE BIENES INMUEBLES A CAMBIO DE UNA RETRIBUCION O POR CONTRATO
CURSOS VAGACIONALES DE BASKET, FUTBOL, NATACION Y OTROS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI LORETO Ciudadela: LA PRADERA Calle: AV. LOS CHASQUIS
Número: S/N Intersección: OBISPO CUERO Y CAICEDO Referencia: JUNTO A LOS BOMBEROS Telefono: Trabajo: 032413793
Fax: 032413793

No. ESTABLECIMIENTO: 004 ESTADO ABIERTO LOCAL COMERCIAL FEC. INICIO ACT. 12/09/2002

NOMBRE COMERCIAL: FEC. CIERRE:
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: BAÑOS DE AGUA SANTA Parroquia: BAÑOS DE AGUA SANTA Ciudadela: CENTRO Calle: PEDRO
VICENTE MALDONADO Número: 09-80 Intersección: ESPEJO Referencia: A VEINTE Y CINCO PASADIZOS DEL TERMINAL TURISTICO
Telefono Trabajo: 032741704 Fax: 032741704 Email: cocambato@andinanet.net

10 JUL 2013

Anexo N° 2: Modelo de Encuesta

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
MAESTRÍA EN GESTIÓN FINANCIERA
DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN**

DIRIGIDO: A los funcionarios involucrados en el riesgo operativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio Ltda
OBJETIVO: Obtener información sobre incidencia del riesgo operativo y la rentabilidad
MOTIVACIÓN: Saludos cordiales, le invitamos a responder con la mayor seriedad el siguiente cuestionario a fin de obtener información valiosa y confiable.

Cuestionario

1) ¿En la cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda, se efectúa un control minucioso al riesgo operativo?

Opciones	Frecuencia
Siempre	
En ocasiones	
Casi Nunca	

2) ¿Cree usted que la cooperativa posee un plan de acción estratégico, de mejora para los procesos operativos?

Opciones	Frecuencia
Siempre	
En ocasiones	
Casi Nunca	

3) ¿Cada qué tiempo se evalúan los procesos y sus observaciones?

Opciones	Frecuencia
Semanal	
Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	

4) ¿La cooperativa aplica un plan de acción y mejoras que controlen los procesos?

Opciones	Frecuencia
Siempre	
En ocasiones	
Casi Nunca	

5) ¿Se cuenta con límites de autonomía establecidos para las operaciones de negocio, así como una adecuada segregación de funciones?

Opciones	Frecuencia
Siempre	
En ocasiones	
Casi Nunca	

6) ¿Se ha establecido planes operativos o de dirección estratégica en las áreas operativa, financiera y administrativa de la entidad?

Opciones	Frecuencia
Siempre	
En ocasiones	
Casi Nunca	

7) ¿Se han efectuado auditorías externas sobre el cumplimiento de las normas de gestión de riesgo operacional establecidas por las entidades de control?

Opciones	Frecuencia
Siempre	
En ocasiones	
Casi Nunca	

8) ¿Se efectúan evaluaciones basadas en objetivos de desempeño y supervisión de las actividades del personal operativo, para mitigar los riesgos asociados?

Opciones	Frecuencia
Siempre	
En ocasiones	
Casi Nunca	

9) ¿Existe en la entidad una Unidad de Riesgos, encargada de dirigir la gestión de riesgos en la entidad?

Opciones	Frecuencia
Si	
No	

10) ¿Se ha identificado factores de riesgo, para velar por el cumplimiento de los objetivos de la entidad?

Opciones	Frecuencia
Siempre	
En ocasiones	
Casi Nunca	

11) ¿Cree usted que la falta de control en los procesos internos afecta la rentabilidad de la entidad?

Opciones	Frecuencia
Siempre	
En ocasiones	
Casi Nunca	

12) ¿Indique a que se debe el incremento del riesgo operacional en la entidad?

Opciones	Frecuencia
Por deficiencias o fallas en los procesos internos	
Por deficiencias o fallas en la tecnología de información	
Por deficiencias o fallas en el personal	
Por ocurrencias de eventos externos adversos	

13) ¿Se ha evaluado las ganancias de la Cooperativa con respecto al capital inicial?

Opciones	Frecuencia
Si	
No	

¡Gracias por su colaboración!

Anexo N° 3 Mapa de riesgos por procesos, metodología impacto y frecuencia.

No.	Tipo de proceso	Manejadoras	Proceso	Subproceso	Código	Evento	Impacto (valor)	Frecuencia (valor)	Riesgo inherente	Efectividad del control	RIESGO RESIDUAL	Tipo de riesgo	Factor de riesgo	Tipo evento de riesgo	Detalle del evento	Responsable	PREUNION	OBJETIVO NIVEL DE RIESGO
1	ESTRATEGICO	GESTION GOBIERNO CORPORATIVO	Asamblea de Representantes	Asamblea Representantes	1	Proceso de "APLICACIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO"	10	8	8	3	6	Operativo	Procesos	Deficiencia en la ejecución de procesos	Políticas / Normas incompletas, desactualizadas o inexistentes	Beth Lecano	18/1/2016	2
4	ESTRATEGICO	GESTION CONTROL	Administración Integral de Riesgos	Administración de Riesgo Operativo	17	Eventos de Riesgo Operativo no identificados ni evaluados	9	9	8,1	2	6,1	Operativo	Procesos	Deficiencia en la ejecución de procesos	Capacidad insuficiente de personal o sistemas para atender el volumen	Dolores Esparza	18/1/2016	3
5	ESTRATEGICO	GESTION CONTROL	Administración Integral de Riesgos	Estructuras, Reportes, Informes e Información Requerida Eventualmente	21	Altos tiempos en generación de estructuras	10	9	9	4	5	Operativo	Tecnología Información	Fallas en los Sistemas	Fallas del sistema para unirse a los requerimientos del negocio.	Dolores Esparza	18/1/2016	2
6	ESTRATEGICO	GESTION CONTROL	Prevención de Lavado de Activos	Captaciones	22	Documentación incompleta en apertura de cuentas de acuerdo a resolución 11-2014F	9	9	8,1	2	6,1	Operativo	Procesos	Deficiencia en la ejecución de procesos	Información incompleta de socios y clientes	Gissela Urbina	18/1/2016	3
7	ESTRATEGICO	GESTION CONTROL	Prevención de Lavado de Activos	Captaciones	24	Control Manual de Aneco de Licitud de Fondos en transferencias SPI	10	8	8	2	6	Operativo	Tecnología Información	Fallas en los Sistemas	Fallas del sistema para unirse a los requerimientos del negocio.	Gissela Urbina	18/1/2016	3
8	ESTRATEGICO	GESTION CONTROL	Prevención de Lavado de Activos	Monitoreo y Reportes	25	Falta de control y seguimiento de las alertas	9	9	8,1	2	6,1	Operativo	Procesos	Deficiencia en la ejecución de procesos	Capacidad insuficiente de personal o sistemas para atender el volumen	Dr. Ramiro Porter/Gissela Urbina	18/1/2016	3
10	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	Colocaciones	Información (Información, Negociación y Recepción de Solicitudes para Operaciones de Crédito)	27	Falta de información de la trazabilidad del proceso de créditos para conocimiento del socio	9	9	8,1	3	5,1	Operativo	Procesos	Deficiencia en la ejecución de procesos	Falta de reporte	Isabel Corofrot de Créditos representante	19/1/2016	2
12	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	Colocaciones	Análisis	29	Sobreendeudamiento de los socios	9	9	8,1	2	6,1	Operativo	Externos	Político_Gubernamental	Cambios en las leyes	Andrea Arias	19/1/2016	3
13	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	Colocaciones	Legalización y Desembolso	31	Falta de cumplimiento del informe de la legalidad del pagaré de los créditos mayores a \$10.000 en especial en las agencias	10	9	9	4	5	Operativo	Procesos	Deficiencia en la ejecución de procesos	Incumplimiento de normativas (Entes de Control, Manuales, Reglamentos, Procedimientos, Procesos)	Marcelo Aldas/Alexandra Córdova	19/1/2016	2
14	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	Colocaciones	Legalización y Desembolso	34	Falta de información de los costos financieros del crédito a los socios en el proceso de desembolso	10	9	9	3	6	Operativo	Personas	Deficiencia en la ejecución de procesos	Incumplimiento de normativas (Entes de Control, Manuales, Reglamentos, Procedimientos, Procesos)	Isabel Corofrot representante de desembolsos	19/1/2016	3
15	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	Colocaciones	Legalización y Desembolso	35	Demora en el proceso de desembolso	10	8	8	2	6	Operativo	Personas	Deficiencia en la ejecución de procesos	Incumplimiento de normativas (Entes de Control, Manuales, Reglamentos, Procedimientos, Procesos)	Isabel Corofrot representante de desembolsos	19/1/2016	2
16	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	Administración de Cuentas	Administración de Cuentas	39	No promocionan los productos y servicios que ofrece la Cooperativa	10	10	10	3	7	Operativo	Procesos	Deficiencia en la ejecución de procesos	Metas, indicadores y Estrategias no alcanzadas	Front Desembolsos	19/1/2016	3
17	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	Captaciones DFF	Captaciones DFF	42	Alto nivel de competencia en el sector en el producto Depósitos a Plazo	10	10	10	3	7	Operativo	Externos	Competencia	Alto nivel de competencia	Gardenia Moreno/Marcelo Ramos	19/1/2016	3
18	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	Captaciones DFF	Captaciones DFF	43	Falta de política de límites de precancelaciones de DFF	10	7	7	2	5	Operativo	Procesos	Deficiencia en la ejecución de procesos	Políticas / Normas incompletas, desactualizadas o inexistentes	Gissela Urbina/Dolores Esparza	19/1/2016	2

19	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	Cajas	Ventanillas	51	Falta de información para llenar nuevo formato de papeletas de depósito	10	ALTO	8	ALTO MEDIO	8	3	5	Operativo	Personas	Deficiencia en la ejecución de procesos	Incumplimiento de normativas (Éntes de Control, Manuales, Reglamentos, Procedimientos, Procesos)	Marcelo Ramos	19/1/2016	2
20	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	Cajas	Ventanillas	53	Demora en atención a los socios y mala atención	10	ALTO	8	ALTO MEDIO	8	3	5	Operativo	Personas	Deficiencia en la ejecución de procesos	Incumplimiento de normativas (Éntes de Control, Manuales, Reglamentos, Procedimientos, Procesos)	Wima Gavilánés	19/1/2016	2
21	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	Gestión de Marketing y Comunicaciones	Inteligencia de Mercado	55	Falta de Estudios de Mercado para el Desarrollo de Nuevos Productos y/o Servicios	10	ALTO MEDIO	8	ALTO MEDIO	8	3	5	Operativo	Personas	Deficiencia en la ejecución de procesos	Incumplimiento de normativas (Éntes de Control, Manuales, Reglamentos, Procedimientos, Procesos)	Marcelo Ramos	19/1/2016	3
22	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	Gestión de Marketing y Comunicaciones	Promoción	56	Falta de sectorización de promociones en base al mercado (se maneja uniformes)	10	ALTO MEDIO	8	ALTO MEDIO	8	3	5	Operativo	Personas	Deficiencia en la ejecución de procesos	Incumplimiento de normativas (Éntes de Control, Manuales, Reglamentos, Procedimientos, Procesos)	Marcelo Ramos	19/1/2016	3
23	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	Gestión de Transparencia de Información	Atención de Quejas y Reclamos	60	Falta de Atención en problemas de los socios en las agencias	9	ALTO MEDIO+	8	ALTO MEDIO	7,2	2	5,2	Operativo	Personas	Deficiencia en la ejecución de procesos	Incumplimiento de normativas (Éntes de Control, Manuales, Reglamentos, Procedimientos, Procesos)	Wima Gavilánés/Rrepresentante de alguna Jefe de Agencia	19/1/2016	2
24	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión de Calidad y Procesos	Mejoramiento Continuo	62	Procesos des actualizados por cambio de normativas	10	ALTO	7	ALTO MEDIO-	7	2	5	Operativo	Procesos	Deficiencia en la ejecución de procesos	Políticas / Normas incompletas, des actualizadas o inexistentes	Doris Solís/ Dueños de procesos	19/1/2016	2
25	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión Administrativa	Administrativo	63	Agencias que tienen nivel de cumplimiento de la normativa 2148 menos del 80%	10	ALTO	10	ALTO MEDIO+	10	3	7	Operativo	Procesos	Practicas laborales	Incumplimiento de normativas (Éntes de Control, Manuales, Reglamentos, Procedimientos, Procesos)	Vinicio Ortega	19/1/2016	2
26	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión Administrativa	Administrativo	64	Altos costos implementación de seguridades físicas	10	ALTO	9	ALTO MEDIO	9	3	6	Operativo	Procesos	Deficiencia en la ejecución de procesos	Incumplimiento de normativas (Éntes de Control, Manuales, Reglamentos, Procedimientos, Procesos)	Susana Farrán	19/1/2016	3
27	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión Administrativa	Seguridad Industrial y Salud Ocupacional	65	Altos Riesgos Psicosociales	10	ALTO	8	BAJO MEDIO+	8	1	7	Operativo	Eventos Externos	Deficiencia en la ejecución de procesos	Incumplimiento de normativas (Éntes de Control, Manuales, Reglamentos, Procedimientos, Procesos)	Vinicio Ortega	19/1/2016	3
28	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión de Talento Humano	Incorporación	68	Incumplimiento del perfil del puesto	10	ALTO	6	MEDIO ALTO	6	1	5	Operativo	Personas	Deficiencia en la ejecución de procesos	Incumplimiento de normativas (Éntes de Control, Manuales, Reglamentos, Procedimientos, Procesos)	Nancy Sánchez	19/1/2016	3
29	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión de Talento Humano	Permanencia	69	Incumplimiento del Plan de Capacitaciones	10	ALTO	8	ALTO MEDIO	8	2	6	Operativo	Personas	Deficiencia en la ejecución de procesos	Incumplimiento de normativas (Éntes de Control, Manuales, Reglamentos, Procedimientos, Procesos)	Nancy Sánchez	19/1/2016	2
30	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión de Talento Humano	Permanencia	70	Incumplimiento del Plan de Carrera profesional	9	ALTO MEDIO	9	ALTO MEDIO	8,1	3	5,1	Operativo	Personas	Deficiencia en la ejecución de procesos	Políticas / Normas incompletas, des actualizadas o inexistentes	Nancy Sánchez	19/1/2016	3
31	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión de Talento Humano	Permanencia	71	Falta de política de actualización de datos de los colaboradores	9	ALTO MEDIO	9	ALTO MEDIO	8,1	2	6,1	Operativo	Personas	Deficiencia en la ejecución de procesos	Políticas / Normas incompletas, des actualizadas o inexistentes	Nancy Sánchez	19/1/2016	2
33	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión Financiera	Contabilidad	74	Procesos de Contabilización Manuales	10	ALTO	8	ALTO MEDIO	8	2	6	Operativo	Tecnología Información	Fallas en los Sistemas	Fallas del sistema para unirse a los requerimientos del negocio.	Susana Ibarra/Sandy Valencia	19/1/2016	3
34	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión Financiera	Contabilidad	75	Conciliaciones Bancarias Manuales	10	ALTO	10	9	10	4	6	Operativo	Tecnología Información	Fallas en los Sistemas	Fallas del sistema para unirse a los requerimientos del negocio.	Susana Ibarra/Sandy Valencia	19/1/2016	3
35	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión Financiera	Contabilidad	76	Concentración de funciones	9	ALTO	9	ALTO MEDIO+	8,1	3	5,1	Operativo	Personas	Deficiencia en la ejecución de procesos	Políticas / Normas incompletas, des actualizadas o inexistentes	Susana Ibarra/Sandy Valencia	19/1/2016	3
36	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión Financiera	Contabilidad	77	Falta de auxiliares contables del rubro Cuentas por Cobrar	9	ALTO	9	ALTO MEDIO+	8,1	2	6,1	Operativo	Personas	Deficiencia en la ejecución de procesos	Incumplimiento de normativas (Éntes de Control, Manuales, Reglamentos, Procedimientos, Procesos)	Susana Ibarra/Sandy Valencia	19/1/2016	2

37	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión Financiera	Contabilidad	78	Alto nivel de cheques devueltos por pago de créditos o socios atrasados	8	ALTO MEDIO	9	ALTO MEDIO +	7,2	2	5,2	Operativo	Personas	Deficiencia en la ejecución de procesos	Incumplimiento de normativas (Etes de Control, Manuales, Reglamentos, Procedimientos, Procesos)	Susana Ibarra/Sandy Valencia	19/1/2016	3
38	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión de Tecnología de la Información	Planificación de TI	82	Falta de Actualización de la Estructura Funcional del área de TI	10	ALTO	8	ALTO MEDIO	8	3	5	Operativo	Procesos	Deficiencia en la ejecución de procesos	Incumplimiento de normativas (Etes de Control, Manuales, Reglamentos, Procedimientos, Procesos)	Susana Ibarra	19/1/2016	2
39	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión de Tecnología de la Información	Soporte TI	83	Tiempos inadecuados para el Desarrollo e Implementación de Proyectos Informáticos	10	ALTO	8	ALTO MEDIO	8	3	5	Operativo	Procesos	Deficiencia en la ejecución de procesos	Inadecuada Dirección de proyectos	Susana Ibarra	19/1/2016	2
40	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión de Tecnología de la Información	Soporte TI	84	Falta de Revisión de Condiciones en los Contratos de Servicios Tecnológicos de acuerdo a una temporalidad y a cambios normativos	9	ALTO MEDIO +	9	ALTO MEDIO +	8,1	3	6,1	Operativo	Tecnología Información	Deficiencia en la ejecución de procesos	Riesgo documentario / Contractual	Susana Ibarra/Sandy Valencia/Susana Farfán	19/1/2016	2
41	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión de Tecnología de la Información	Seguridad Lógica	85	Interrupción de Comunicaciones Interna y/o Externa	10	ALTO	10	ALTO MEDIO -	10	4	6	Operativo	Tecnología Información	Fallas en los Sistemas	Fallas en la red	Susana Ibarra	19/1/2016	2
42	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión de Asesoría Jurídica	Revisión de Documentos legales dentro de la gestión de negocios	89	Falta de cronograma y periodicidad de revisión y actualización de los documentos dentro de los procesos de la Gestión de negocios	9	ALTO MEDIO +	8	MEDIO	7,2	2	5,2	Operativo	Procesos	Deficiencia en la ejecución de procesos	Incumplimientos legales	Dr. Wilson Lozada	20/1/2016	3
43	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión de Asesoría Jurídica	Convenios y Contratos	91	Falta de informes del proceso de Revisión de Contrato o convenios de la Cooperativa	9	ALTO MEDIO +	8	BAJO	7,2	2	5,2	Operativo	Personas	Deficiencia en la ejecución de procesos	Inapropiados términos contractuales	Dr. Wilson Lozada	20/1/2016	2
44	APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión de Asesoría Jurídica	Convenios y Contratos	93	Incumplimientos en cambios legales en los diferentes procesos	10	ALTO	7	ALTO MEDIO -	7	2	5	Operativo	Personas	Deficiencia en la ejecución de procesos	Incumplimientos legales	Dr. Wilson Lozada	20/1/2016	2

IMPACTO FINANCIERO ACTUAL


IMPACTO	NIVEL DE RIESGO	VALOR EN USD (Dólares)	No. Eventos	Impacto Financiero
Mayor	7 a 8	De 20.001 a 100.000 USD	4	\$ 80.004,00
Moderada	5 a 6	De 10.001 a 20.000 USD	40	\$ 400.040,00

Impacto Total**\$ 480.044,00****IMPACTO FINANCIERO FUTURO CON LAS ACCIONES DE MITIGACIÓN**

IMPACTO	NIVEL DE RIESGO	VALOR EN USD (Dólares)	No. Eventos	Impacto Financiero
Menor	3 a 4	De 2.001 a 10.000 USD	22	\$ 44.022,00
Insignificante	1 a 2	De 1 a 2.000 USD	22	\$ 22,00

Impacto Total aplicando acciones de mitigación**\$ 44.044,00**

Anexo N° 4: Planes de Acción a tomar con los riesgos detectados

 PLANES DE ACCION																		
No.	Tipo de proceso	Macroproceso	Proceso	Subproceso	Código	Evento	Cód. Actividad	Actividades	Responsable	F/Evaluación	F/Inicio	Fecha/Fin	Avance Real			Respaldo del Cumplimiento	Peso	Objetivo Nivel de Riesgo
													No Cumplido	En Proceso	Cumplido			
9	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	Administración De Cartera de Crédito	Administración de Riesgo de Crédito	9	Deficiencia de provisiones	9,1	Establecer como política el cumplimiento o obligatorio que la provisión constituida sea igual que la requerida	Sandy Valencia	13/1/2016	31/1/2016	31/12/2016		x		Reporte de provisiones	100%	3
10	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	Colocaciones	Información, Negociación y Recepción de Solicitudes para Operaciones de Crédito)	10	Falta de información de la trazabilidad del proceso de créditos para conocimiento del socio	10,1	Elaboración del diptico con información de credito necesaria	Isabel Coro/personal de Créditos		20/12/2016	4/1/2016		x		DIPTICO	20%	2
10	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	Colocaciones	Información, Negociación y Recepción de Solicitudes para Operaciones de Crédito)	10	Falta de información de la trazabilidad del proceso de créditos para conocimiento del socio	10,2	Elaboración de los instructivos para información de creditos	Isabel Coro/personal de Créditos		16/1/2016	15/1/2016		x		INSTRUCTIVO	20%	
10	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	Colocaciones	Información (Información, Negociación y Recepción de Solicitudes para Operaciones de Crédito)	10	Falta de información de la trazabilidad del proceso de créditos para conocimiento del socio	10,3	Capacitación al personal de créditos sobre instructivos del proceso de creditos	Isabel Coro/personal de Créditos		18/01/2016 19/01/2016	19/01/2016		x		LISTA DE SISTENCIA	30%	
10	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	Colocaciones	Información (Información, Negociación y Recepción de Solicitudes para Operaciones de Crédito)	10	Falta de información de la trazabilidad del proceso de créditos para conocimiento del socio	10,4	Evaluación al personal de crédito	Isabel Coro/personal de Créditos		18/01/2016 19/01/2016	19/01/2016		x		INFORME DE EVALUACION	30%	

11	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Colocaciones	Análisis	11	Alto nivel de errores en documentación	11,1	Elaboración de los instructivos para información de créditos y evaluación	Isabel Coro/personal de Créditos		13/1/2016	15/1/2016		x		INSTRUCTIVO	30%	
11	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Colocaciones	Análisis	11	Alto nivel de errores en documentación	11,2	Capacitación al personal de créditos sobre instructivos del proceso de créditos	Isabel Coro/personal de Créditos		18/01/2016 19/01/2016	19/01/2016		x		LISTA DE SISTEMAS	35%	2
11	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Colocaciones	Análisis	11	Alto nivel de errores en documentación	11,3	Evaluación al personal de crédito	Isabel Coro/personal de Créditos		18/01/2016 19/01/2016	19/01/2016		x		EVALUACIONES	35%	
12	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Colocaciones	Análisis	12	Sobreendeudamiento de los socios	12,1	Elaboración de los instructivos para evaluación de créditos con los oficiales	Andrea Arias		13/1/2016	15/1/2016		x		INSTRUCTIVO	20%	
12	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Colocaciones	Análisis	12	Sobreendeudamiento de los socios	12,2	Nuevos formatos para el levantamiento de información socio económica	Andrea Arias		13/1/2016	15/1/2016		x		FORMATOS	20%	3
12	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Colocaciones	Análisis	12	Sobreendeudamiento de los socios	12,3	Capacitación a los oficiales de créditos y cobranzas	Andrea Arias		19/1/2016	19/1/2016		x		LISTA DE ASISTENCIA	30%	
12	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Colocaciones	Análisis	12	Sobreendeudamiento de los socios	12,4	Evaluación a los oficiales de créditos y cobranzas	Andrea Arias		19/1/2016	19/1/2016		x		EVALUACIONES	30%	

13	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Colocaciones	Legalización y Desembolso	13	Falta de cumplimiento del informe de la legalidad del pagaré de los créditos mayores a \$10.000 en especial en las agencias	13,1	Elaboracion del diptico con informacion de credito necesaria sobre gastos y cargos asociados	Isabel Coro/personal de Créditos		13/1/2016	15/1/2016	x		DIPTICO	50%	2
13	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Colocaciones	Legalización y Desembolso	13	Falta de cumplimiento del informe de la legalidad del pagaré de los créditos mayores a \$10.000 en especial en las agencias	13,2	Entrega al socio de hoja informativa con cargos asociados al crédito	Isabel Coro/personal de Créditos		13/1/2016	15/1/2016	x		HOJA DE INFORMACION	50%	
14	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Colocaciones	Legalización y Desembolso	14	Falta de información de los costos financieros del crédito a los socios en el proceso de desembolso	14,1	Elaboracion del diptico con informacion de credito necesaria sobre gastos y cargos asociados	Isabel Coro/personal de Créditos		13/1/2016	15/1/2016	x		DIPTICO	50%	3
14	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Colocaciones	Legalización y Desembolso	14	Falta de información de los costos financieros del crédito a los socios en el proceso de desembolso	14,2	Entrega al socio de hoja informativa con cargos asociados al crédito	Isabel Coro/personal de Créditos		13/1/2016	15/1/2016	x		HOJA DE INFORMACION	50%	

15	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Colocaciones	Legalización y Desembolso	15	Demora en el proceso de desembolso	15,1	Información al socio del cronograma de despacho después de la firma del pagare	Isabel Coro/personal de Créditos		13/1/2016	15/1/2016	x		CRONOGRAMA DE DESPACHO	100%	2
16	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Administración de Cuentas	Administración de Cuentas	16	No promocionan los productos y servicios que ofrece la Cooperativa	16,1	Crear díptico con todos los productos y servicios de la cooperativa	Ibeth Lescano		13/1/2016	30/4/2016	x		DIPTICO	50%	3
16	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Administración de Cuentas	Administración de Cuentas	16	No promocionan los productos y servicios que ofrece la Cooperativa	16,2	Capacitar y Evaluar sobre productos y servicios que brinda la cooperativa	Ibeth Lescano		13/1/2016	15/5/2016	x		Reporte de evaluaciones del personal	50%	

17	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Captaciones DPF	Captaciones DPF	17	Alto nivel de competencia en el sector en el producto Depósitos a Plazo	17,1	Elaboración de un bechmarketing a nivel nacional para determinar los rangos en el producto depósito a Plazo	Marcelo Ramos	29/02/2016	15/01/2016	25/01/2016	x	BECHMARKETING 2016	30%
17	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Captaciones DPF	Captaciones DPF	17	Alto nivel de competencia en el sector en el producto Depósitos a Plazo	17,2	Elaboración de propuesta de publicidad de promociones	Marcelo Ramos	29/02/2016	25/01/2016	28/01/2016	x	PROPUESTA DE PUBLICIDAD	15%
17	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Captaciones DPF	Captaciones DPF	17	Alto nivel de competencia en el sector en el producto Depósitos a Plazo	17,3	Difundir y evaluar el nivel de conocimiento de todo el personal de la cooperativa	Marcelo Ramos	29/02/2016	2/1/2016	2/5/2016	x	Reporte de evaluaciones del personal de la cooperativa	20%
17	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Captaciones DPF	Captaciones DPF	17	Alto nivel de competencia en el sector en el producto Depósitos a Plazo	17,4	Colocación de publicidad estática a nivel nacional	Marcelo Ramos	29/02/2016	2/8/2016	2/11/2016	x	Informe de lo elaborado	20%
17	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Captaciones DPF	Captaciones DPF	17	Alto nivel de competencia en el sector en el producto Depósitos a Plazo	17,5	Estudio estadístico de la publicidad y promociones	Marcelo Ramos	29/02/2016	2/8/2016	29/02/2016	x	Informe de lo elaborado	15%

3

18	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	DE Captaciones DPF	Captaciones DPF	18	Falta de política de límites de precancelaciones de DPF	18,1	Establecer como política de precancelación de plazo fijo solo aquellas cuyo motivo sea de emergencia y sus justificativos sean reales y verificables	Gissela Urbina/ Dolores Esparza	13/1/2016	13/1/2016	19/2/2016	x		Incluir política en el Manual de Prevención	25%	2
18	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	DE Captaciones DPF	Captaciones DPF	18	Falta de política de límites de precancelaciones de DPF	18,2	Establecer como política que no se autoricen las precancelaciones de plazos fijos negociados con pagos de interes por adelantado o pagos mensuales.	Gissela Urbina/ Dolores Esparza	13/1/2016	13/1/2016	19/2/2016	x		Incluir política en el Manual de Prevención	25%	
18	OPERATIVOS	GESTION NEGOCIOS	DE Captaciones DPF	Captaciones DPF	18	Falta de política de límites de precancelaciones de DPF	18,3	Se determinará el límite máximo de precancelaciones en relación al Patrimonio Técnico de diciembre del año anterior, el porcentaje se determinará en base a datos históricos de precancelaciones	Gissela Urbina/ Dolores Esparza	13/1/2016	13/1/2016	19/2/2016	x		Reporte de límites	50%	


19	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Cajas	Ventanillas	19	Falta de información para llenar nuevo formato de papeletas de depósito	19,1	Elaboración de un diseño informativo de papeletas de depósito y de los demás documentos que el socio debe llenar para realizar operaciones en la cooperativa	Marcelo Ramos	22/01/2016	18/01/2016	18/01/2016	x		Diseño	45%	2	
19	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Cajas	Ventanillas	19	Falta de información para llenar nuevo formato de papeletas de depósito	19,2	Aprobación por parte de departamento Administrativo	Marcelo Ramos	22/01/2016	19/01/2016	19/01/2016	x		La aprobación	25%		
19	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Cajas	Ventanillas	19	Falta de información para llenar nuevo formato de papeletas de depósito	19,3	Colocación de rotulos a nivel nacional	Consejo de Administración	22/01/2016	21/01/2016	21/01/2016	x		Informe y catálogo de la rotulación de las agencias	30%		
20	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Cajas	Ventanillas	20	Demora en atención a los socios y mala atención	20,1	Estadísticas diarias en cuanto a las transacciones y horas de mayor aglomeración de socios (ref. mes anterior)	JEFES DE AGENCIA	28/02/2016	18/1/2016	18/2/2016	x		CUADROS ESTADÍSTICOS	25%	2	
20	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Cajas	Ventanillas	20	Demora en atención a los socios y mala atención	20,2	Organización al personal de cajas en cuanto a horarios de atención y reemplazos (agencias que presentan la insatisfacción)	JEFES DE AGENCIA, RR HH	31/1/2016	20/1/2016	25/1/2016	x		Horarios de atención por cajero, reemplazos en caso de permisos	25%	3	
20	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Cajas	Ventanillas	20	Demora en atención a los socios y mala atención	20,3	Evaluación de atención al cliente de forma semanal a todo el personal de from de las diferentes áreas operativas	Wilma Gavilanes / Isabel Coro	10/2/2016	4/1/2016	31/1/2016	x		INFORME DE ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE	50%		

21	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Gestión de Marketing y Comunicaciones	Inteligencia de Mercado	21	Falta de Estudios de Mercado para el Desarrollo de Nuevos Productos y/o Servicios	21,1	Estudios de mercados para el desarrollo de nuevos productos y/o servicios	Marcelo Ramos	29/01/2016	15/01/2016	25/01/2016	x		Estudio de mercado	25%
21	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Gestión de Marketing y Comunicaciones	Inteligencia de Mercado	21	Falta de Estudios de Mercado para el Desarrollo de Nuevos Productos y/o Servicios	21,2	Presentar el estudio a Gerencia para su verificación y aprobación	Marcelo Ramos	29/01/2016	25/01/2016	28/01/2016	x		PROPUESTA DE ESTUDIO	20%
21	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Gestión de Marketing y Comunicaciones	Inteligencia de Mercado	21	Falta de Estudios de Mercado para el Desarrollo de Nuevos Productos y/o Servicios	21,3	Difundir y evaluar el nivel de conocimiento de todo el personal de la cooperativa para el nuevo producto	Marcelo Ramos	29/01/2016	2/1/2016	2/5/2016	x		Reporte de evaluaciones del personal de la cooperativa	20%
21	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Gestión de Marketing y Comunicaciones	Inteligencia de Mercado	21	Falta de Estudios de Mercado para el Desarrollo de Nuevos Productos y/o Servicios	21,4	Colocación de publicidad estática a nivel nacional de nuevos productos	Marcelo Ramos	29/01/2016	2/8/2016	2/11/2016	x		Informe de lo elaborado	20%
21	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Gestión de Marketing y Comunicaciones	Inteligencia de Mercado	21	Falta de Estudios de Mercado para el Desarrollo de Nuevos Productos y/o Servicios	21,5	Estudio estadístico de la publicidad y promociones	Marcelo Ramos	29/01/2016	2/8/2016	29/02/2016	x		Informe de lo elaborado	15%

3

22	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Gestión de Marketing y Comunicaciones	Promoción	22	Falta de sectorización de promociones en base al mercado (se maneja uniformes)	22,1	Elaboración de un estudio de mercado para sectorizar las promociones	Marcelo Ramos	29/01/2016	15/01/2016	25/01/2016	x		ESTUDIO SECTORIZADO	20%	
22	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Gestión de Marketing y Comunicaciones	Promoción	22	Falta de sectorización de promociones en base al mercado (se maneja uniformes)	22,2	Elaboración de propuesta de publicidad de promociones sectorizado	Marcelo Ramos	29/01/2016	25/01/2016	28/01/2016	x		PROPUESTA DE PUBLICIDAD	20%	
22	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Gestión de Marketing y Comunicaciones	Promoción	22	Falta de sectorización de promociones en base al mercado (se maneja uniformes)	22,4	Difundir y evaluar el nivel de conocimiento de todo el personal de la cooperativa en cuanto a los procesos de acuerdo a su puesto de trabajo	Marcelo Ramos	29/01/2016	2/1/2016	2/5/2016	x		Reporte de evaluaciones del personal de la cooperativa	20%	2
22	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Gestión de Marketing y Comunicaciones	Promoción	22	Falta de sectorización de promociones en base al mercado (se maneja uniformes)	22,5	Colocación de publicidad estática a nivel nacional	Marcelo Ramos	29/01/2016	2/8/2016	2/11/2016	x		Informe de lo elaborado	20%	
22	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Gestión de Marketing y Comunicaciones	Promoción	22	Falta de sectorización de promociones en base al mercado (se maneja uniformes)	22,6	Estudio estadístico de la publicidad y promociones	Marcelo Ramos	29/01/2016	2/8/2016	29/02/2016	x		Informe de lo elaborado	20%	
23	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Gestión de Transparencia de Información	Atención de Quejas y Reclamos	23	Falta de Atención en problemas de los socios en las agencias	23,1	Direccionamiento de quejas y reclamos al área de Atención al cliente	Jefaturas, Dirección de Atención al Cliente	10/2/2016	4/1/2016	31/1/2016	x		Informe de quejas y reclamos a nivel nacional	25%	
23	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Gestión de Transparencia de Información	Atención de Quejas y Reclamos	23	Falta de Atención en problemas de los socios en las agencias	23,2	Cumplimiento en plazos para la solución de quejas y reclamos	Wilma Gavilanes	10/2/2016	4/1/2016	31/1/2016	x		Informe de quejas y reclamos a nivel nacional	25%	2
23	OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Gestión de Transparencia de Información	Atención de Quejas y Reclamos	23	Falta de Atención en problemas de los socios en las agencias	23,3	Evaluación de satisfacción al cliente a nivel nacional	Wilma Gavilanes	10/2/2016	4/1/2016	31/1/2016	x		Informe de satisfacción la cliente a nivel nacional	50%	


Anexo N° 5. Plan de Seguimiento

		PLAN DE SEGUIMIENTO DE ABRIL 2016 AUDITORIA INTERNA			
NO. Eventos	Actividades	Será probado ?	Efectividad Operación	EVIDENCIA	
		Si/No		SI/NO	RESPALDO
1	Pruebas pilotos del nuevo software de riesgo de mercado y liquidez	SI	EFE	SI	INFORME
2	Elaboración del díptico con información de crédito necesaria	SI	EFE	SI	DÍPTICO
3	Elaboración de los instructivos para información de créditos	SI	EFE	SI	INSTRUCTIVO
4	Capacitación al personal de créditos sobre instructivos del proceso de créditos	SI	EFE	SI	LISTA DE ASISTENCIA
5	Evaluación al personal de crédito	SI	EFE	SI	INFORME DE EVALUACIÓN
6	Elaboración de los instructivos para información de créditos y evaluación	SI	EFE	SI	INSTRUCTIVO
7	Capacitación al personal de créditos sobre instructivos del proceso de créditos	SI	EFE	SI	LISTA DE ASISTENCIA
8	Evaluación al personal de crédito	SI	EFE	SI	EVALUACIONES
9	Elaboración de los instructivos para evaluación de créditos con los oficiales	SI	EFE	SI	INSTRUCTIVO
10	Nuevos formatos para el levantamiento de información socio económica	SI	EFE	SI	FORMATOS

11	Capacitación a los oficiales de créditos y cobranzas	SI	EFE	SI	LISTA DE ASISTENCIA
12	Evaluación a los oficiales de créditos y cobranzas	SI	EFE	SI	EVALUACIONES
13	Elaboración del dúplico con información de crédito necesaria sobre gastos y cargos asociados	SI	EFE	SI	DÚPTICO
14	Entrega al socio de hoja informativa con cargos asociados al crédito	SI	EFE	SI	HOJA DE INFORMACIÓN
15	Elaboración del dúplico con información de crédito necesaria sobre gastos y cargos asociados	SI	EFE	SI	DÚPTICO
16	Entrega al socio de hoja informativa con cargos asociados al crédito	SI	EFE	SI	HOJA DE INFORMACIÓN
17	Información al socio del cronograma de despacho después de la firma del pagare	SI	EFE	SI	CRONOGRAMA DE DESPACHO
18	Elaboración de un bechmarketing a nivel nacional para determinar los rangos en el producto depósito a Plazo	SI	EFE	SI	BECHMARKETING 2016
19	Elaboración de propuesta de publicidad de promociones	SI	EFE	SI	PROPUESTA DE PUBLICIDAD
20	Elaboración de un diseño informativo de papeletas de depósito y de los demás documentos que el socio debe llenar para realizar operaciones en la cooperativa	SI	EFE	SI	Diseño
21	Aprobación por parte de departamento Administrativo	SI	EFE	SI	La aprobación

22	Colocación de rótulos a nivel nacional	SI	EFE	SI	Informe y catálogo de la rotulación de las agencias
23	Organización al personal de cajas en cuanto a horarios de atención y reemplazos (agencias que presentan la insatisfacción)	SI	EFE	SI	Horarios de atención por cajero, reemplazos en caso de permisos
24	Evaluación de atención al cliente de forma semanal a todo el personal de las diferentes áreas operativas	SI	EFE	SI	INFORME DE ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE
25	Estudios de mercados para el desarrollo de nuevos productos y/o servicios	SI	PEF	SI	Estudio de mercado
26	Presentar el estudio a Gerencia para su verificación y aprobación	SI	PEF	SI	Propuesta de estudio de mercado debe ser replanteado en base a nuestro segmento
27	Elaboración de un estudio de mercado para sectorizar las promociones	SI	PEF	SI	Realizar un estudio por agencia
28	Elaboración de propuesta de publicidad de promociones sectorizado	SI	PEF	SI	La propuesta debe considerar una publicidad efectiva y en base a un estudio de los medios de comunicación
29	Direccionamiento de quejas y reclamos al área de Atención al cliente	SI	PEF	SI	Informe de quejas y reclamos a nivel nacional/Incluir Matriz de Acciones para mejorar
30	Cumplimiento en plazos para la solución de quejas y reclamos	SI	NEF	NO	No consta el tiempo de solución del problema hacer constar en el proceso
31	Evaluación de satisfacción al cliente a nivel nacional	SI	NEF	NO	No existe un procedimiento que determine la medición

Anexo N° 6 Metodología de aplicación

Código: C.2.1.P.3	Ambato Fecha: 21.03.2016	
Metodología para Identificar los Riesgos Operativos		
		Versión: 01

ELABORADO POR: OFICIAL DE RIESGOS	REVISADO POR: GERENTE GENERAL	APROBADO POR: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
Lic. Dolores Esparza	Dr. Ramiro Portero	Lic. Carlos Mayorga
FIRMA:	FIRMA:	FIRMA:
Fecha: 18.03.2016	Fecha: 21.03.2016	Fecha:

Contenido

METODOLOGÍA PARA IDENTIFICAR LOS RIESGOS OPERACIONALES

- 1.1 Identificación de riesgos operacionales**
- 1.2 Actividades del Proceso de identificación de Riesgos Operacionales**
- 1.3 Apéndices**
 - 1.3.1 Apéndice 1 Identificación de Riesgos Operacionales- PERFIL DE RIESGO**
 - 1.3.2 Apéndice 2 Impacto-Probabilidad**
 - 1.3.3 Apéndice 3 Nivel De Control**
 - 1.3.4 Apéndice 4 Tipo de Riesgos**
 - 1.3.5 Apéndice 5 Fuentes de Riesgo Operativo – Eventos**
 - 1.3.6 Apéndice 6 Impacto Financiero**
 - 1.3.7 Apéndice 7 PLAN DE ACCIÓN**
 - 1.3.8 Apéndice 8 SEGUIMIENTO**
 - 1.3.9 Apéndice 9 MAPA DE PROCESOS**

Código: C.2.1.P.1	Ambato Fecha: 23.03.2016	
METODOLOGÍA PARA IDENTIFICAR LOS RIESGOS OPERACIONALES		
		Versión: 01

Modificaciones

No Versión	Tipo de Modificación	Revisado	Aprobado	Fecha
01	Levantamiento	Gerente General	Consejo de Administración	

METODOLOGÍA PARA IDENTIFICAR LOS RIESGOS OPERACIONALES

Identificación de riesgos operacionales

Para desarrollar esta etapa, como primer paso se procedió a revisar la metodología de gestión de riesgo operacional de la Cooperativa, la cual incluía procedimientos para realizar la identificación, evaluación y mitigación de los riesgos. Esta metodología fue adecuada a lo establecido en los componentes de identificación, evaluación.

En esta sección, se describe la aplicación del proceso de la metodología de riesgo operacional de la Cooperativa para identificar los riesgos operacionales, según el siguiente procedimiento:

PERFIL DE RIESGO

I. Estructura organizacional

1. Nombre del área
2. Responsable
3. Roles principales

II. Actividades que realiza

1. Nombre del proceso / actividad
2. Entradas (actividades relacionadas, áreas que envían documentos e información)
3. Salidas (actividades relacionadas, áreas que reciben documentos e información)
4. Productos relacionados

III. Sistemas utilizados (aplicaciones, bases de datos, telecomunicaciones)

1. Sistemas internos
2. Sistemas externos

IV. Relación con externos

1. Clientes externos
2. Supervisores / Entes Reguladores
3. Proveedores
4. Alianzas / Socios estratégicos


V. Normas y regulaciones

1. Normatividad interna
2. Regulación / ley aplicable

VI. Relación con otros riesgos

1. Riesgo de Crédito
2. Riesgos de Mercado
3. Riesgo Operativo
4. Otros



	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO LTDA.”	Código: C.2.1.P.3
		Proceso: Gestión de Control
	PROCESO: GESTIÓN DE CONTROL	Tipo de Proceso Gobernante <input checked="" type="checkbox"/> Productivo <input type="checkbox"/> Apoyo <input type="checkbox"/>
	SUBPROCESO: RIESGOS	Status: Propuesto <input checked="" type="checkbox"/> Aprobado <input type="checkbox"/> Publicado <input type="checkbox"/>
		Fecha de Elaboración: 18.03.2016
PROCEDIMIENTO: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS OPERACIONALES	Fecha de Última Revisión:	

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	
<p>Este procedimiento permitirá a los gestores de procesos, identificar, evaluar y controlar los riesgos operacionales dentro de sus principales actividades y determinar medios de mitigación de los eventos de mayor impacto, lo que nos permitirá mejorar la rentabilidad.</p>	
OBJETIVO	
<p>Proponer al Consejo de Administración, los pasos a seguir para identificar, medir y controlar los riesgos operacionales a los que pueda estar expuesto la C.C.C.A.</p>	
NIVEL DE CRITICIDAD	
<p>Crítico</p>	
BASE LEGAL APLICABLE	
<p>Código Orgánico Monetario, Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, Ley de Entidades del Sistema Financiero, Codificación de Resoluciones</p>	
POLÍTICAS ESPECÍFICAS	
<p>Manual de Administración Integral de Riesgos Manual de Riesgo Operativo</p>	<p>Reglamento del comité de Administración Integral de Riesgos</p>
INDICADORES DE GESTIÓN	

Nivel de Riesgo Medio-Bajo (entre 3 a 4)	
LÍDER DEL PROCESO	BACK UP
Oficial de Riesgos	Asistente de Riesgos



- **Actividades del Proceso de identificación de Riesgos Operacionales**

No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	GESTORES DE PROCESOS	Se debe identificar el tipo de proceso/ el macro proceso/ y el subproceso que se analizará, así como también la normativa sobre la cual está basado.; para tener una visión global y determinar la interrelación con otros procesos,
2	OFICIAL DE RIESGOS/GESTORES DEL PROCESO	Se realiza sesiones de trabajo con personal vinculado al proceso, se identificaron los riesgos operacionales aplicando la técnica de “lluvia o tormenta de ideas” considerando las siguientes preguntas: ¿Qué puede ocurrir que nos haga perder dinero? ¿A qué estamos expuestos? ¿Qué puede fallar? ¿Qué puede ocurrir para no llegar al objetivo?
3	OFICIAL DE RIESGOS/GESTORES DEL PROCESO	Dar a conocer que un evento de riesgo tiene tres componentes: hecho, causa y efecto. Para lo cual, se sugiere redactarlo en el orden que mejor pueda ser comprendido.
4	OFICIAL DE RIESGOS/GESTORES DEL PROCESO	Evaluar los criterios de impacto y probabilidad utilizando los métodos cuantitativos y cualitativos (según anexo1), que se basa en el conocimiento, criterio y experiencia de los gestores de los procesos conjuntamente con el área de riesgos.
5	OFICIAL DE RIESGOS/GESTORES DEL PROCESO	Definido el impacto y la probabilidad en base a una matriz de 10x10 Nos da como resultado el riesgo absoluto e inherente, que nos ayuda a conocer el nivel de daño potencial que tiene el riesgo

6	OFICIAL DE RIESGOS/GESTORES DEL PROCESO	Luego de se debe identificar las actividades de control actuales para mitigar el riesgo, para esto se debe considerar quien hace la actividad y quien es el responsable de ejecutarle, así como también se debe detallar el manual o texto normativo interno donde se encuentra el control o se hace referencia.
7	OFICIAL DE RIESGOS/PERSONAL VINCULADO AL PROCESO	Identificado el control del riesgo se procede a medir el nivel (de 1 a 10) Según Anexo 2
8	OFICIAL DE RIESGOS/PERSONAL VINCULADO AL PROCESO	Se determina el nivel de riesgo residual que es igual al riesgo inherente menos el nivel de control
9	OFICIAL DE RIESGOS/PERSONAL VINCULADO AL PROCESO	Se identifica el tipo de riesgo a la cual pertenecía cada riesgo según las Categorías (riesgo de liquidez, mercado, crédito, operativo) Según Anexo 3
10	OFICIAL DE RIESGOS/PERSONAL VINCULADO AL PROCESO	Se define el factor de riesgo, el tipo de evento y el detalle del evento en tres niveles según Anexo 4
11	OFICIAL DE RIESGOS/PERSONAL VINCULADO AL PROCESO	Se detalla el nombre del responsable del proceso
12	OFICIAL DE RIESGOS/PERSONAL VINCULADO AL PROCESO	Se procede a seleccionar a los riesgos residuales de mayor impacto nivel de riesgo mayor o igual de 5, Se determina una Plan de Acción que incluye actividades tendientes a insertar o mejorar los controles existentes, además incluye fechas de cumplimiento, responsables y la documentación que respaldará dicha actividad. Es decir se decide Reducir Impacto, Reducir probabilidad, Compartir o Transferir, Aceptar y Evitar
13	OFICIAL DE RIESGOS	Monitoreará el cumplimiento de las acciones definidas

14	AUDITORIA INTERNA	Una vez culminada la matriz de riesgos y controles con la evaluación y los planes de Acción se comunica a Auditoría Interna para su revisión. Estos controles deben ser incluidos como parte de pruebas de auditorías de acuerdo a su plan de anual.
15	AUDITORIA INTERNA	Debe documentar el nivel de efectividad de la operación, de la siguiente manera: Si es Efectivo cumplido (EF color verde), si es parcialmente efectivo (PEF color amarillo), o si no es efectivo (NEF color rojo)
16	AUDITORIA INTERNA	Emitirá un informe en el que determine el nivel de efectividad de los controles así como la forma en que se aplica y si es de ser necesario realizar ajustes. Y comunicar oportunamente a las instancias correspondientes.
17	OFICIAL DE RIESGOS	Evaluará anualmente la matriz de riesgos y actualizará los riesgos operativos

- **Apéndices**

**APÉNDICE N° 1: Identificación de Riesgos Operacionales- PERFIL
DE RIESGO**

I. Estructura organizacional

1. Nombre del área
2. Responsable
3. Organigrama
4. Roles principales

II. Actividades que realiza

1. Nombre del proceso / actividad
2. Entradas (actividades relacionadas, áreas que envían documentos e información)
3. Salidas (actividades relacionadas, áreas que reciben documentos e información)
4. Productos relacionados

III. Sistemas utilizados (aplicaciones, bases de datos, telecomunicaciones)

1. Sistemas internos
2. Sistemas externos

IV. Relación con externos

1. Clientes externos
2. Supervisores / Reguladores
3. Proveedores / Subcontratación
4. Alianzas / Socios estratégicos

V. Normas y regulaciones

1. Normatividad interna
2. Regulación / ley aplicable

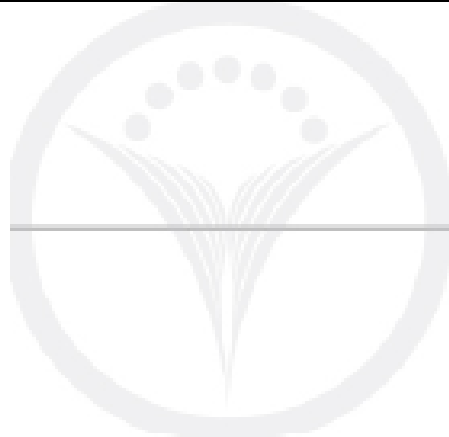
VI. Relación con otros riesgos

1. Riesgo de Crédito
2. Riesgos de Mercado
3. Riesgo de Reputación
4. Otros

Apéndice N° 2 Impacto-Probabilidad

Escala para materialidad del Impacto		
Categoría	Valor	Descripción
Catastrófico	10	Riesgo cuya materialización influye directamente en el cumplimiento de la misión y pérdida patrimonial , dejando además sin funcionar totalmente o por un período importante de tiempo, los programas o servicios que entrega la institución.
	9	Riesgo cuya materialización influye directamente en el deterioro de la imagen, dejando además sin funcionar totalmente o por un período importante de tiempo, los programas o servicios que entrega la institución.
Crítico	8	Riesgo cuya materialización dañaría significativamente el patrimonio. Además, se requeriría una cantidad importante de tiempo de la alta dirección en investigar y corregir los daños
	7	Riesgo cuya materialización dañaría significativamente la imagen o logro de objetivos sociales. Además, se requeriría una cantidad importante de tiempo de la alta dirección en investigar y corregir los daños
Moderado	6	Riesgo cuya materialización causaría una pérdida importante en el patrimonio. Además, se requeriría una cantidad de tiempo importante de la alta dirección en investigar y corregir los daños.
	5	Riesgo cuya materialización causaría ya sea una pérdida importante en deterioro significativo de la imagen. Además, se requeriría una cantidad de tiempo importante de la alta dirección en investigar y corregir los daños.
Menor	4	Riesgo que causa un daño en el patrimonio, que se puede corregir en el corto tiempo y que no afecta el cumplimiento de los objetivos estratégicos
	3	Riesgo que causa un daño en la imagen, que se puede corregir en el corto tiempo y que no afecta el cumplimiento de los objetivos estratégicos
Insignificante	2	Riesgo que puede tener un importante efecto en la institución.
	1	Riesgo que puede tener un pequeño o nulo efecto en la institución.

Escala para Probabilidad de ocurrencia		
Categoría	Valor	Descripción
Muy alta	10	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy alta, es decir, se tiene entre 90% y 100% de seguridad que éste se presente.
	9	
Alta	8	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es alta, es decir, se tiene entre 70% y 80% de seguridad que éste se presente.
	7	
Media	6	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es media, es decir, se tiene entre 50% y 50% de seguridad que éste se presente.
	5	
Baja	4	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es baja, es decir, se tiene entre 30% y 40% de seguridad que éste se presente.
	3	
Muy Baja	2	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy baja, es decir, se tiene entre 10% y 20% de seguridad que éste se presente.
	1	



Apéndice N° 3 Nivel De Control

Periodicidad en la acción del control	
CLASIFICACION	DESCRIPCION
Permanente (Pe)	Controles claves aplicados durante todo el proceso, es decir en cada operación
Periódico (Pd)	Controles claves aplicados sólo cuando ha transcurrido un período específico de tiempo
Ocasional (Oc)	Controles claves que se aplican solo en forma ocasional en un proceso.

Oportunidad en la acción del control	
CLASIFICACION	DESCRIPCION
Preventivo (Pv)	Controles claves aplicados durante todo el proceso, antes que se realice la operación o ocurra el evento, que intenta prevenir los problemas propuestos, para evitar la ocurrencia de la causa del riesgo
Correctivo (Cr)	Controles claves que actúan durante el proceso y que permiten corregir los errores y las deficiencias
Detectivo (Dt)	Controles claves que se aplican durante todo el proceso para detectar errores o desviaciones. Controles claves que sólo actúan una vez que el proceso ha terminado.

Cuadro 18: Automatización en la acción del control

CLASIFICACION	DESCRIPCION
Informatizado (In)	Sistema de seguimiento y control informatizado y automáticamente invitado a tomar las medidas necesarias de seguimiento.
Semiinformatizado (Sa)	Sistema de seguimiento y control informatizado y manual invitado a tomar las medidas necesarias de seguimiento.
Manual (Ma)	Sistema de seguimiento y control manual invitado a tomar las medidas necesarias de seguimiento.

Modelo para valorización de la eficiencia del control				
Características del diseño de control			Clasificación	Valor del control
Periodicidad	Oportunidad	Automatización		
Permanente	Preventivo	Informatizado	Optimo	10
Permanente	Preventivo	Semiinformatizado		
Permanente	Preventivo	Manual		
Permanente	Correctivo	Informatizado		
Permanente	Correctivo	Semiinformatizado		
Permanente	Correctivo	Manual		
Permanente	Detectivo	Informatizado	Bueno	8
Permanente	Detectivo	Semiinformatizado		
Permanente	Detectivo	Manual		
Periódico	Preventivo	Informatizado		
Periódico	Preventivo	Semiinformatizado		
Periódico	Preventivo	Manual		
Periódico	Correctivo	Informatizado	Normal	6
Periódico	Correctivo	Semiinformatizado		
Periódico	Correctivo	Manual		
Periódico	Detectivo	Informatizado		
Periódico	Detectivo	Semiinformatizado		
Periódico	Detectivo	Manual		
Ocasional	Preventivo	Informatizado	Regular	4
Ocasional	Preventivo	Semiinformatizado		
Ocasional	Preventivo	Manual		
Ocasional	Correctivo	Informatizado		
Ocasional	Correctivo	Semiinformatizado		
Ocasional	Correctivo	Manual		
Ocasional	Detectivo	Informatizado	Deficiente	2
Ocasional	Detectivo	Semiinformatizado		
Ocasional	Detectivo	Manual		
No determinado	No determinado	No determinado	No determinado	1

Apéndice N° 4: Tipo de Riesgos

TIPO DE RIESGO	CONCEPTO
Riesgo de liquidez	El riesgo de liquidez surge de manera natural en las instituciones financieras debido a que prestan a plazos mayores respecto a los que frecuentemente pactan para los depósitos, configurándose un cuadro en que en algunos casos conducen a que las fuentes de financiamiento sean más volátiles que las colocaciones de fondos. Por tal motivo, el tema de liquidez es determinante al momento de valorizar la capacidad financiera de una institución ante condiciones imprevistas de mercado.
Riesgo de mercado	Es el riesgo de incurrir en pérdidas, en posiciones dentro y fuera de balance, derivadas de movimientos adversos en los precios de los instrumentos financieros en los mercados donde se tengan posiciones.
Riesgo de crédito	Se identifica con la probabilidad de que el acreditado no cumpla con los compromisos de pago y otras obligaciones pactadas, también por la concentración de financiamiento en grupo de empresas o en ramas de actividad que son más vulnerables que otras, a variaciones económicas. La disminución de este tipo de riesgo se logra mediante la aplicación de un objetivo análisis de crédito, una cuidadosa investigación de las referencias del solicitante de crédito, un monitoreo permanente de la posición financiera del acreditado y una eficiente labor de cobranza.
Riesgo Operativo	El Riesgo Operativo se define a las posibles pérdidas económicas por deficiencias o fallas en los procesos operativos, sistemas informáticos, recursos humanos o por la posible ocurrencia de sucesos inesperados externos.

Apéndice N° 5 Fuentes de Riesgo Operativo – Eventos

1: PERSONAS

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Número de Eventos Reales	Descripción Eventos Reales de Riesgo Operativo
Personas	Fraude de empleados / Malicia (criminal)	Fraude Crediticio		
		Suplantación		
		Falsificación		
		Alteración de documentos		
		Alteración de Información		
		Robo de propiedad intelectual		
		Apropiación ilícita (robo físico)		
		Malversación		
		Extorsión		
		Daño intencional contra activos		
		Evasión intencional de impuestos / obligaciones		
		Dar o aceptar sobornos		
		Mal uso de información privilegiada		
		Otros		
	Actividades No Autorizadas	Omisión intencional en el reporte de transacciones		
		Ejecución de transacciones no autorizadas		
		Manipulación del mercado		
		Error intencional en ejecución		
		Aplicación de modelos incorrectos (intencional)		
		Ignorar/violar procedimientos deliberadamente		
		Otros		
	Pérdida, Falta o personal no idóneo	Falta de personal apropiado		
		Pérdida del personal clave		
		Falta de personal		
		Otros		
	Problemas con la fuerza de trabajo	Compensación y otros beneficios para terminar la relación laboral		
		Huelga o Paros		
		No adherencia a las regulaciones de seguridad y salud		
		Riesgo Ergónomicos		
		Patologías		
	Prácticas discriminatorias	Otros		
		Costos por demandas contra prácticas discriminatorias		
		Costos por demandas referidas a acoso sexual, etc.		
Responsabilidades	Otros			
	Violaciones de confianza			
	Fallas en la protección de información de socios y clientes			
	Uso negligente de información confidencial			
	Falta de directivos idóneos			
	Falta de capacitación de los directivos			
Otros				

2. PROCESOS

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Número de Eventos Reales	Descripción Eventos Reales de Riesgo Operativo
Procesos	Socios_Clientes	Fallas en la obtención de información		
		Excesos en límites de exposición de socios y clientes		
		Otros		
	Captura, Ejecución y mantenimiento de operaciones	Errores en el ingreso y mantenimiento de datos		
		Capacidad insuficiente de personal o sistemas para atender el volumen		
		Incumplimiento de plazos o tiempos		
		Errores contables		
	Reportes y Monitoreo	Incumplir obligaciones de reporte		
		Falta de reporte		
		Incumplimiento en el seguimiento de observaciones, alertas		
		Reporte inexacto		
	Relaciones Comerciales	Otros		
		Información incorrecta de socios y clientes		
		Información incompleta de socios y clientes		
		Otorgamiento indebido de acceso a cuentas		
	Riesgos de colocaciones	Pérdida o daño contra activos de socios o clientes		
		Selección inadecuada de productos		
		Incumplimiento de la documentación requerida		
		Complejidad de productos		
		Pobre asesoramiento		
	Contrapartes y Proveedores	Ilegales/agresivas tácticas de comercialización		
		Otros		
		Fallas en los proceso de contrapartes que generan pérdidas (canje)		
	Riesgo documentario / Contractual	Problemas operacionales generados por proveedores de servicios		
		Disputas contractuales / judiciales		
		Documentos no llenados apropiadamente		
		Incumplimientos legales		
		Cláusulas inadecuadas / términos contractuales		
		Inapropiados términos contractuales		
	Riesgos logísticos	Estadísticas inadecuadas		
		Fallas en el establecimiento de flujos de caja		
		Otros		
Diseño erróneo de control				
Faltas / Inadecuados procesos de archivo				
Organización	Insuficientes implementos para el correcto y seguro proceso de custodio			
	Insuficiente personal para realizar el correcto archivo			
	Condiciones ambientales no adecuadas			
	Políticas / Normas incompletas , desactualizadas o inexistentes			
Organización	Incumplimiento de normativas (Entes de Control, Manuales, Reglamentos,			
	Metas, Indicadores y Estrategias no alcanzadas			

3. SISTEMAS

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Número de Eventos Reales	Descripción Eventos Reales de Riesgo Operativo
Sistemas	Tecnología	Arquitectura inapropiada		
	Riesgo de Inversión	Inapropiada definición de los requerimientos del negocio		
		Incompatibilidad con los sistemas existentes		
		Hardware obsoleto		
		Software obsoleto		
		Otros		
	Desarrollo de Sistemas e Implementación	Inadecuada Dirección de proyectos		
		Costo de Sobre tiempos		
		Fallas al integrar o migrar con o de otros sistemas		
		Fallas del sistema para unirse a los requerimientos del negocio.		
		Otros		
	Capacidad de Sistemas	Carencia de una adecuada capacidad de planeamiento		
		Software inadecuado		
		Otros		
	Fallas del Sistema	Fallas en la red		
		Riesgo de interdependencia		
		Fallas de Hardware		
		Fallas de software		
		Fallas de comunicación interna		
	Sistemas de Seguridad	Otros		
Vulnerabilidades de la seguridad externa				
vulnerabilidades de la seguridad interna				
Virus				
Otros				

4. EXTERNOS

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Número de Eventos Reales	Descripción Eventos Reales de Riesgo Operativo
Externos	Robo / Fraude / Actividades Criminales	Fraudes Externos		
		Cheques Sin Fondos		
		Billetes y/o Monedas Falsificadas		
		Suplantación		
		Alteración de documentos		
		Robos		
		Lavado de dinero		
		Otros		
	Competencia	Alto nivel de competencia		
	Seguridad de Sistemas	Daños por acción maliciosa (Hackers)		
		Robo de Información		
	Outsourcing / Proveedores	Quiebra de los proveedores		
		Mal uso de la información confidencial		
		Proveedores /fallas en las entregas/incumplimiento		
		Inadecuada administración de proveedores		
		Inadecuados procesos internos de los proveedores		
		Contratos inadecuados		
		Incumplimiento de los acuerdos		
		Otros		
	Desastres y Otros Eventos	Inundación		
		Sismos/Erupción Volcán		
		Incendio		
		Vandalismo / conmoción civil		
		Inhabitabilidad del edificio		
		Fallas de transporte		
		Fallas de energía		
	Político/Gubernamental	Corte del servicio del agua		
		Otros		
		Guerra		
		Expropiación de activos		
		Bloqueo de negocios		
		Cambio en el régimen de impuestos		
Cambios en las leyes y normativas				
Interpretaciones de la ley				
Otros				

APÉNDICE N° 6: Impacto Financiero

Para establecer valores de impacto en términos financieros por riesgo operacional, se requirió información de la Jefatura Financiera sobre registros de pérdidas, multas, y otros eventos operacionales, utilidades del ejercicio, niveles de ingresos, así como montos de pérdida que podrían poner en riesgo el funcionamiento de la cooperativa; pérdidas considerados insignificantes, con la finalidad de poder establecer cualitativamente, rangos de impacto financiero, y sobre ello, definir el apetito por riesgo operacional.

Con estos datos, y sobre la base del juicio experto de la Unidad de Riesgos, se propuso lo siguiente:

IMPACTO	NIVEL DE RIESGO	VALOR EN USD (Dólares)
Catastrófica	9 a 10	De 300.000 a más
Mayor	7 a 8	De 20.001 a 100.000 USD
Moderada	5 a 6	De 10.001 a 20.000 USD
Menor	3 a 4	De 2.001 a 10.000 USD
Insignificante	1 a 2	De 1 a 2.000 USD

Esto indica, que un evento de pérdida operacional puede aceptarse hasta un nivel máximo de USD 200.000, es decir, podría aceptarse como máximo hasta un nivel de impacto moderado. Para cualquier nivel que se defina, por buenas prácticas debe ser revisado al menos anualmente. En gestión de riesgos, la ocurrencia de un solo evento puede significar una pérdida catastrófica, lo cual generalmente se mitiga con la cobertura de pólizas de seguros, y en caso de eventos de alto nivel de ocurrencia, se mitigan estableciendo controles adecuados para llegar al nivel de riesgo aceptable.

Apéndice N° 7: PLAN DE ACCIÓN

No.	Tipo de proceso	Macroproceso	Proceso	Subproceso	Código	Evento	Cód. Actividad	Actividades	Responsable	F/Evaluación	F/Inicio	Fecha/Fin	Avance Real					
													No Cumplido	En Proceso	Cumplido	Respaldo del Cumplimiento	Peso	Objetivo

Apéndice N° 8: SEGUIMIENTO

AUDITORIA INTERNA

Será probado?	Efectividad Operación	EVIDENCIA	
		SI/NO	RESPALDO

SIGLAS	NIVEL DE EFICIENCIA
EFE	ES EFECTIVO
PEF	PARCIALMENTE EFECTIVO
NEF	NO EFECTIVO

Apéndice N° 9 MAPA DE PROCESOS



Tipo de proceso	Macroproceso	Proceso	Subproceso	
ESTRATEGICO	GESTION GOBIERNO CORPORATIVO	Asamblea de Representantes	Asamblea de Representantes	
		Consejo de Administracion	Consejo de Administracion	
	GESTION EJECUTIVA	Planeación Estratégica		Planeación Estratégica
				Plan Operativo
		Auditoria Interna	Auditoria Interna	
		Administración Integral de Riesgos		Administración de Riesgo de Mercado y Liquidez
				Administración de Riesgo de Crédito
				Administración de Riesgo Operativo
				Administración de Planes de Contingencias de Liquidez y Mercado
	GESTION DE CONTROL		Administración de Planes de Continuidad del Negocio	
			Estructuras, Reportes, Informes e Información Requerida Eventualmente	
		Prevención de Lavado de Activos		Captaciones
			Créditos	
			Inversiones	
			Monitoreo y Reportes	

OPERATIVOS	GESTION DE NEGOCIOS	Colocaciones	Información (Información, Negociación y Recepción de Solicitudes para Operaciones de Crédito)
			Análisis
			Aprobación
			Legalización y Desembolso
			Seguimiento y Control
			Custodio
			Colina Celestial
		Administración de Cuentas	Administración de Cuentas
		Captaciones DPF	Captaciones DPF
		Servicios Financieros Complementarios	Servicios Financieros Complementarios
		Cajas	Cajas
		Servicios No Financieros	Servicios No Financieros
		Gestión de Marketing y Comunicaciones	Inteligencia de Mercado
			Promoción
			Comunicaciones
			Diseño y Comercialización de Productos y Servicios Financieros
		Gestión de Transparencia de Información	Atención de Quejas y Reclamos
Medición de Satisfacción del Cliente			

APOYO	GESTION OPERATIVA	Gestión de Calidad y Procesos	Mejoramiento Continuo
		Gestión Administrativa	Administrativo
			Seguridad Industrial y Salud Ocupacional
		Gestión de Talento Humano	Incorporación
			Permanencia
			Desvinculación
		Gestión Financiera	Contabilidad
			Tesorería
			Adquisiciones
		Gestión de Tecnología de la Información	Planificación de TI
			Soporte TI
			Seguridad Lógica
		Gestión de Asesoría Jurídica	Revisión de Documentos de Crédito para Construcción de Prendas y Garantías Reales
			Convenios y Contratos
			Demanda de los Socios y Clientes; y Relaciones Laborales