



## **OFICINA DE POSGRADO**

**Tema:**

**EVALUACIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS PARA ENTIDADES FINANCIERAS**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magister en Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos Operativos y Financieros**

**Línea de Investigación:**

**DETECCION, MEDICION Y CONTROL DE RIESGOS**

**Autora:**

Ana Lucia Yungán Guamán

**Director:**

Dra. Mónica Elizabeth Arcos Pérez

**Ambato – Ecuador**

**Noviembre 2023**

## DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **ANA LUCIA YUNGAN GUAMAN**, con cédula de ciudadanía **0604633941**, autor del trabajo de graduación titulado: “EVALUACIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS PARA ENTIDADES FINANCIERAS”, previa a la obtención del título profesional de **MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CON MENCIÓN EN RIESGOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS**, en la **OFICINA DE POSGRADOS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, noviembre 2023

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Ana Lucia Yungán Guamán', with a stylized flourish at the end.

Ana Lucia Yungán Guamán  
C.C. 0604633941

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR  
SEDE AMBATO**

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

**Tema:**

**EVALUACIÓN Y PREVENCIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS PARA ENTIDADES  
FINANCIERAS**

**Línea de Investigación:**

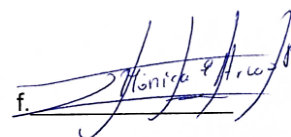
DETECCION, MEDICION Y CONTROL DE RIESGOS

**Autora:**

Ana Lucia Yungán Guamán

Mónica Elizabeth Arcos Pérez, Ing. Mg.

**CALIFICADOR**

f. 

Diana Andrea Rosero Jiménez, Ing. Mg.

**CALIFICADOR**

f. 

José Luis Viteri Medina, Ing. Mg.

**CALIFICADOR**

f. 

Juan Carlos Acosta Teneda, P. PhD.

**OFICINA DE POSGRADO**

f. 

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

**SECRETARIO GENERAL PUCESA**



**Ambato – Ecuador**

**Noviembre 2023**

## **DEDICATORIA**

El presente proyecto de investigación, dedico a las personas que han sido pilares fundamentales en mi vida, mis padres y hermanas que me han brindado su apoyo incondicional a lo largo de mi trayectoria académica. Agradezco profundamente su paciencia, comprensión y sacrificio para hacer posible mi educación. Este logro es también es de ustedes.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios mi profundo agradecimiento por su presencia constante en mi vida y por haberme guiado en la culminación de un sueño más. Su amor incondicional me ha sostenido y me ha dado la fuerza para perseverar incluso al estar agotada o desanimada. A mis padres y hermanas por sus grandes alientos. A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador por transmitir sus experiencias y conocimientos y en singular a la Dra. Mónica Arcos por guiarme en el desarrollo de esta investigación. A la Cooperativa de Ahorro y Crédito María Inmaculada Ltda., por facilitarme la información necesaria para cumplir con el presente trabajo de titulación.

## **RESUMEN**

Uno de los pilares importantes del Sistema Financiero Ecuatoriano es el constituido por las Cooperativas de Ahorro y Crédito, debido a su amplio crecimiento obtenido en los últimos años y la gran cantidad de clientes que han logrado atraer. Bajo este contexto, nace la necesidad de conocer cómo afecta a la cooperativa el tomar decisiones sin contar con indicadores de riesgos financieros que muestren su situación real. La medición de los riesgos financieros juega un papel importante en la revelación de la información, permite evaluar la situación financiera de la entidad a una determinada fecha, convirtiéndose así, en una herramienta indispensable para el análisis de los administradores al momento de tomar decisiones. Por tal razón, la investigación tiene como objetivo analizar la situación financiera para la toma de decisiones y la aplicación de estrategias que prevengan y minimicen los riesgos financieros en la COAC María Inmaculada. La metodología que se propone es de tipo descriptiva-explicativa, en la cual se aplican los métodos de análisis y síntesis para profundizar en el estudio planteado. Con ello, el resultado, permite que los administradores se encuentren preparados al momento de tomar decisiones, dado que, disponen de herramientas y estrategias reales y actuales de la situación financiera de la cooperativa, bajo el concepto de diversos escenarios que garantice la salud de esta.

**Palabras claves:** Riesgo financiero; Estrategias; Medición; Análisis.

## **ABSTRACT**

One of the important pillars of the Ecuadorian Financial System is the Savings and Credit Cooperatives, due to their extensive growth in recent years and the large number of customers they have attracted. In this context, the need arises to know how it affects the cooperative to make decisions without having financial risk indicators that show its real situation. The measurement of financial risks plays an important role in the disclosure of information, it allows to evaluate the financial situation of the entity at a certain date, thus becoming an indispensable tool for the analysis of the administrators at the time of making decisions. For this reason, the objective of this research is to analyze the financial situation for decision making and the application of strategies to prevent and minimize financial risks in the COAC María Inmaculada. The proposed methodology is descriptive-explanatory, in which the methods of analysis and synthesis are applied to deepen the proposed study. With this, the result allows managers to be prepared at the time of making decisions, since they can have real and current tools and strategies of the financial situation of the cooperative, under the concept of various scenarios that guarantee the health of the cooperative.

**Keywords:** Financial risk; Strategies; Measurement; Analysis.

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

|   |      |
|---|------|
| DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD Y RESPONSABILIDAD .....   | ii   |
| APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....  | iii  |
| DEDICATORIA.....  | iv   |
| AGRADECIMIENTO .....  | v    |
| RESUMEN.....  | vi   |
| ABSTRACT .....  | vii  |
| ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....   | viii |
| INTRODUCCIÓN .....  | 1    |
| CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....  | 6    |
| 1.1 Fundamentación teórica de la administración de riesgos en las entidades<br>financieras (EF) .....   | 6    |
| 1.2 Aspectos principales para el proceso de la administración de riesgos para las<br>entidades financieras.....                                   | 13   |
| 1.3 Estudio de los principales riesgos financieros relacionados a la toma de<br>decisiones.....   | 23   |
| CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO.....   | 41   |
| 2.1 Análisis y procedimiento del enfoque y tipo de investigación .....  | 41   |
| 2.2 Diagnóstico de los principales riesgos financieros que afectan a la cooperativa<br>ahorro y Crédito María Inmaculada.....                     | 44   |
| 2.3 Caracterización de la Institución .....   | 65   |
| CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....  | 68   |
| 3.1 Evaluación de los principales indicadores financieros .....   | 68   |
| 3.2 Evaluación del riesgo operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito María<br>Inmaculada .....   | 74   |
| 3.3 Propuesta de estrategias para la mejora de los resultados del área financiera de<br>la Cooperativa de Ahorro y Crédito María Inmaculada ..... | 111  |
| CONCLUSIONES .....  | 116  |
| RECOMENDACIONES .....   | 117  |

|                    |     |
|--------------------|-----|
| BIBLIOGRAFIA ..... | 119 |
| ANEXOS .....       | 124 |

## INDICE DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1 Segmentación según total activos .....                             | 15 |
| Tabla 2. Pregunta 1 .....  | 45 |
| Tabla 3. Pregunta 2 .....  | 46 |
| Tabla 4. Pregunta 3 .....  | 47 |
| Tabla 5. Pregunta 4 .....  | 48 |
| Tabla 6. Pregunta 5 .....  | 49 |
| Tabla 7. Pregunta 6 .....  | 50 |
| Tabla 8. Pregunta 7 .....  | 51 |
| Tabla 9. Pregunta 8 .....  | 52 |
| Tabla 10. Pregunta 9 .....   | 53 |
| Tabla 11. Pregunta 10 .....  | 54 |
| Tabla 12. Pregunta 11 .....  | 55 |
| Tabla 13. Pregunta 12 .....  | 56 |
| Tabla 14. Pregunta 13 .....  | 57 |
| Tabla 15. Pregunta 14 .....  | 58 |
| Tabla 16. Pregunta 15 .....  | 59 |
| Tabla 17. Chi-Cuadrado .....   | 63 |
| Tabla 18. Frecuencias observada y esperada .....                           | 64 |
| Tabla 19. Chi-cuadrado .....   | 64 |
| Tabla 20. Identificación de la institución .....                           | 65 |
| Tabla 21. Organigrama estructural de la Cooperativa María Inmaculada ..... | 66 |
| Tabla 22. Obligaciones con el ente control SEPS .....                      | 67 |
| Tabla 23. Activo .....   | 68 |
| Tabla 24. Pasivo .....   | 69 |
| Tabla 25. Patrimonio .....   | 69 |
| Tabla 26. Resultados .....   | 70 |
| Tabla 27. Indicadores financieros .....                                    | 71 |
| Tabla 28. Niveles de probabilidad .....                                    | 78 |
| Tabla 29. Resultado del nivel de probabilidad .....                        | 79 |

|  |    |
|--|----|
| Tabla 30. Niveles de impacto .....                 | 80 |
| Tabla 31. Resultado de los niveles de impacto..... | 80 |
| Tabla 32. Niveles de riesgo .....                  | 83 |
| Tabla 33. Resultado de los niveles de riesgo.....  | 84 |

## INDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1. Componente del SCI .....  | 17 |
| Figura 2. Tipos de Riesgo .....   | 23 |
| Figura 3. Factores de riesgo operativo .....                                | 37 |
| Figura 4. Factores personas .....   | 38 |
| Figura 5. Factor Procesos .....   | 39 |
| Figura 6. Pregunta 1 .....  | 45 |
| Figura 7. Pregunta 2 .....  | 46 |
| Figura 8. Pregunta 3 .....  | 47 |
| Figura 9. Pregunta 4 .....  | 48 |
| Figura 10. Pregunta 5 .....   | 49 |
| Figura 11. Pregunta 6 .....   | 50 |
| Figura 12. Pregunta 7 .....   | 51 |
| Figura 13. Pregunta 8 .....   | 52 |
| Figura 14. Pregunta 9 .....   | 53 |
| Figura 15. Pregunta 10 .....  | 54 |
| Figura 16. Pregunta 11 .....  | 55 |
| Figura 17. Pregunta 12 .....  | 56 |
| Figura 18. Pregunta 13 .....  | 57 |
| Figura 19. Pregunta 14 .....  | 58 |
| Figura 20. Pregunta 15 .....  | 59 |
| Figura 21. Organigrama estructural de la Cooperativa María Inmaculada ..... | 66 |
| Figura 22. Mapa de calor .....  | 84 |

**INDICE DE CUADROS**

|   |    |
|---|----|
| Cuadro 1. Principios del Riesgo Operativo .....   | 40 |
| Cuadro 2. Identificación del Riesgo .....         | 76 |
| Cuadro 3. Identificación de Causa y Efectos ..... | 81 |
| Cuadro 4. Designación de Actividades .....        | 85 |

## **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, los diferentes giros de negocio independientemente de su naturaleza y quienes arriesgan en invertir, sean con recursos financieros, humanos, de tiempo y de infraestructura enfrentan múltiples riesgos financieros externos e internos. En cuanto a los factores externos, los riesgos ambientales son evidentes, por ejemplo: aspectos económicos, sociales, disposiciones políticas, estrategia competitiva, tecnologías, etc., que no están directamente relacionados con el negocio, empresa o proyecto, pero influyen en él. De una manera u otra. Los riesgos internos son más controlables, se presentan por deficiencias en los controles que exponen a la empresa a posibles pérdidas.

La contabilidad es una herramienta fundamental para las empresas, proporciona información financiera precisa y confiable sobre sus operaciones y resultados. A partir de los registros contables, se generan los estados financieros, como el balance general, el estado de resultados y el estado de flujo de efectivo, que reflejan la situación financiera y los resultados obtenidos por la empresa en un período determinado. Estos estados financieros son utilizados para el cálculo de una variedad de indicadores y ratios financieros que ayudan a evaluar la salud financiera de la empresa, su rendimiento y su capacidad para generar beneficios. De esta manera, si existe alguna alteración en la contabilidad, se distorsionan los resultados financieros y, por ende, se genera una información irreal.

La defensa de la estabilidad financiera es fundamental en todos los ámbitos, ya sea a nivel personal, empresarial o incluso a nivel macroeconómico. Algunas de las razones por las cuales la estabilidad financiera es importante es por la seguridad económica, capacidad de inversión y crecimiento, reducción del estrés y mejora de la calidad de vida, Sostenibilidad a largo plazo entre otros. En este sentido, la gestión de riesgos desempeña un papel crítico en las cooperativas de ahorro y crédito al proteger los activos, salvaguardar la confianza de los socios, cumplir con las regulaciones, asegurar la sostenibilidad y respaldar la toma de decisiones estratégicas.

Es fundamental que las cooperativas de ahorro y crédito implementen un enfoque integral de gestión de riesgos que se adapte a su tamaño, alcance y perfil de riesgo, para garantizar su estabilidad financiera y su capacidad para cumplir con su misión de servicio a los socios y clientes.

Es por ello, los métodos de análisis financiero, como el análisis horizontal y vertical, razones financieras, el análisis de tendencias, entre otros, brindan una perspectiva más clara y detallada de la situación financiera de una empresa. Estas herramientas permiten a los analistas e inversionistas evaluar el rendimiento y la salud financiera de la empresa, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas.

Es así que los primeros inicios el uso de razones y proporciones en el análisis financiero se remonta a la década de 1930 en América del Norte, pero el reconocimiento de que estas razones financieras ayudan a predecir el fracaso de una empresa se ha discutido desde el siglo XIX. A lo largo de los años, varios estudios y teorías han respaldado la idea de que ciertas razones financieras son indicadores de la salud financiera de una empresa y su capacidad para enfrentar dificultades (Mares, 2006).

Alrededor del año 1908, la razón circulante había sido utilizado como medida de solvencia, esto, según (Rosendale, 1908), de la revista *Bankers*. Sin embargo, aunque los antecedentes del análisis financiero se remontan a períodos anteriores, la aplicación generalizada de los indicadores financieros y el análisis financiero se desarrolló como respuesta a la Gran Depresión en los Estados Unidos en la década de 1930. Fue en este momento que los bancos y otros prestamistas comenzaron a utilizar herramientas de análisis financiero para evaluar la solvencia de las empresas y minimizar los riesgos crediticios.

En la década de 1930, se realizaron investigaciones experimentales y la razón era que se demuestre que, las compañías que tenían ratios de comportamientos desfavorables constantes se acercaban a un fracaso definitivo. Estas investigaciones, consistían en

comparar empresas exitosas con otras que fracasaban, que de alguna manera se considera antecedentes importantes que aportan para dar el primer paso y establecer modelos - procedimientos para explicar el fracaso empresarial por medio de razones financieras (Ibarra Mares, 2006).

Más adelante, el autor (Altman, 1968) , indica que, los análisis mediante ratios ya no son una técnica de análisis importante debido a su forma relativamente no sofisticada, lo que, conlleva a que los administradores busquen nuevas alternativas que les permitan tomar decisiones más precisas al entorno de su empresa.

Con ese antecedente, el estudio de la solvencia agarró más fuerza como método de análisis, lo que, permitió que algunos investigadores realicen estudios que midan indicadores como: liquidez, rentabilidad y productividad, que permitieran conocer más a fondo la situación económica de la empresa y se determine el éxito o fracaso de la misma.

Bajo el contexto planteado, el rol de las EF en el Sistema Financiero Nacional es canalizar el ahorro de las personas hacia la inversión con la administración de los riesgos de manera adecuada. Esto contribuye al desarrollo económico del país al movilizar los recursos financieros necesarios para financiar proyectos y estimular el crecimiento económico.

Con los antecedentes expuestos, la gestión de riesgos ha adquirido una importancia creciente en los últimos años en el Sistema Financiero Nacional e Internacional. Las instituciones financieras ecuatorianas estarán preparadas para identificar, medir, evaluar y mitigar los riesgos a los que están expuestas, y los organismos de control enfocan sus esfuerzos en una supervisión preventiva de riesgos. Esto es crucial para garantizar la estabilidad y el crecimiento sostenible del sistema financiero en beneficio de la economía en general.

### **Problema Científico**

¿Contribuyen los indicadores financieros a la prevención y minimización de los riesgos financieros?

### **Hipótesis**

La evaluación de indicadores de riesgos financieros fortalece el análisis de la situación financiera y la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito María Inmaculada.

### **Objetivo General**

Analizar la situación financiera para la toma de decisiones y la aplicación de estrategias que prevengan y minimicen los riesgos financieros en la Cooperativa de Ahorro y Crédito María Inmaculada.

### **Objetivos Específicos**

- 1.- Desarrollar un marco teórico relacionado al sector de cooperativas de ahorro y crédito del país, para la aplicación en el sector financiero de la Economía Popular y Solidaria.
- 2.- Diagnosticar la situación financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito María Inmaculada para los efectos de los riesgos que enfrenta en el desarrollo de sus actividades.
- 3.- Identificar factores que influyen en el estado de resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito María Inmaculada, para la toma de decisiones.

La metodología de investigación que se propone es de tipo descriptiva-explicativa, en la cual, se aplican los métodos de analíticos y síntesis para profundizar en el estudio planteado. Con ello, el resultado permite que los administradores se encuentren preparados al momento de tomar decisiones, dado que, el disponer de herramientas y estrategias actuales de la situación financiera de la cooperativa permite recrear un concepto de diversos escenarios que garantice la salud de esta.

Con los estudios descriptivos se enfocan en especificar las propiedades, características y perfiles de un fenómeno mediante la recopilación y presentación de datos. Su objetivo principal es describir con precisión los diferentes aspectos de un fenómeno sin buscar establecer relaciones o causas y efectos entre variables. Estos estudios son útiles para obtener una comprensión detallada de un fenómeno, suceso, comunidad o situación en particular.

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de fenómenos y relaciones entre variables. Su objetivo es identificar y explicar las causas y condiciones que subyacen a un fenómeno, así como establecer relaciones de causa y efecto. Utilizan métodos y técnicas avanzadas de análisis y contribuyen al avance del conocimiento en el área de estudio.

La primera parte comprende la introducción a los riesgos financieros, también establece las preguntas, Hipótesis, objetivos generales y específicos del estudio. A su vez, se aclara la novedad del tema y los métodos, técnicas y herramientas utilizadas para fundamentar los principales hallazgos del trabajo.

La segunda parte, está desarrollado por el “CAPÍTULO I ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA”. Fundamentos teóricos. El mismo que constara conceptos y procesos teóricos de la administración de riesgos financieros de distintos autores.

En la tercera parte, el “CAPÍTULO II DISEÑO METODOLOGÍCO”, refiere sobre el Diseño Metodológico, es decir los métodos aplicados para la investigación, las muestras que se han generado que permitan los análisis correspondientes.

En la cuarta parte, en el “CAPITULO III ANALISIS DE LOS RESULTADOS”, se plantea el Análisis de los Resultados de la investigación, su evaluación y alcance obtenido frente al objetivo general y objetivos específicos planteados.

En la quinta parte, se muestran las principales conclusiones y recomendaciones generales de la investigación.

## **CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA**

### **1.1 Fundamentación teórica de la administración de riesgos en las entidades financieras (EF)**

Según el autor en su obra (C & P, 2015), la medición y gestión del riesgo es un método relativamente nuevo que ha surgido con gran énfasis después de la existencia de varios escenarios de inestabilidad y crisis financiera que se presentó en las décadas de los ochenta y noventa. Durante estas décadas, se produce una serie de eventos financieros significativos, como los aprietos de la deuda América Latina, la crisis del ahorro y los préstamos en Estados Unidos, y la crisis financiera de Asia, que generaron un despertar de conciencia sobre la importancia de entender y gestionar adecuadamente los riesgos financieros.

Estas crisis pusieron de manifiesto las limitaciones de los enfoques tradicionales de gestión de riesgos y el apuro de adoptar un enfoque más integral y sofisticado. La medición y gestión del riesgo se volvió cada vez más relevante y comenzó a recibir una mayor atención tanto por parte de los reguladores como de las instituciones financieras (IF).

En este contexto, surgieron nuevas técnicas y herramientas para medir y gestionar el riesgo, como el *Value at Risk (VaR)*, que se convirtieron en una medida utilizada para evaluar la exposición al riesgo financiero (RF). Además, se comenzó a prestar más atención a la gestión integral del riesgo, que considera diferentes tipos de riesgos (crediticio, de mercado, operacional, etc.) de manera integrada.

En resumen, la medida y gestión del riesgo se ha transformado en un método importante en el ámbito financiero después de las crisis y eventos de inestabilidad de las décadas de 1980 y 1990. Estos eventos llevaron a un cambio de modelo en la forma en que se entiende y aborda el riesgo que dio lugar a enfoques más sofisticados y holísticos. Ejemplos de estos eventos, han sido la crisis de la deuda externa en la mayoría de los

países latinoamericanos en los ochenta: Durante la década de 1980, varios países latinoamericanos se enfrentaron a una crisis de deuda externa, caracterizada por una acumulación excesiva de deuda y dificultades para hacer frente a los pagos. Factores como altas tasas de interés, disminución de los precios de las materias primas y políticas económicas inadecuadas contribuyeron a esta crisis, la caída de la Bolsa de Nueva York en 1987: El 19 de octubre de 1987, se produjo una brusca caída en el mercado de valores de Nueva York, conocida como "Lunes Negro".

Explosión de las burbujas financieras e inmobiliarias en Japón en los noventa: Durante la década de 1990, Japón experimentó el colapso de sus burbujas financiera e inmobiliaria. Estas burbujas se caracterizaron por un rápido aumento de los precios de los activos, seguido de un colapso igualmente rápido. La crisis resultante tuvo un impacto significativo en la economía japonesa, con repercusiones en el sistema financiero y en el crecimiento económico. Estos eventos que se menciona son algunos ejemplos de situaciones que han sido objeto de estudio y análisis desde una perspectiva explicativa en el ámbito financiero y económico.

Es cierto que la preocupación por los RF ha existido durante mucho tiempo, pero la crisis financiera de 2008-2009 y sus consecuencias en todo el mundo llevaron a un aumento significativo en la conciencia y la importancia de la gestión de riesgos financieros. Este episodio puso de manifiesto la importancia de una adecuada gestión de riesgos financieros en las instituciones y en la economía en general. Reveló las vulnerabilidades existentes en el sistema financiero y resaltó la necesidad de contar con mecanismos de control y regulación más estrictos para prevenir y gestionar los RF.

A partir de esta crisis, se ha hecho evidente la necesidad de tomar medidas más rigurosas en la gestión de los RF y de desarrollar nuevas herramientas y estrategias para prevenir y manejar futuras crisis financieras. En particular, se ha enfatizado la necesidad de mejorar la claridad y la difusión de datos financieros, así como la importancia de contar con regulaciones y supervisión efectivas por parte de las

autoridades financieras.

La gestión de los RF es básica para garantizar la permanencia y el funcionamiento adecuado del sistema financiero, y es una tarea cada vez más compleja debido al adelanto constante de los mercados de capital y la creciente interconexión de los mismos a nivel global. Por lo tanto, la conciencia y la preocupación por los riesgos financieros serán una prioridad en el futuro para los reguladores, IF y otros actores relevantes del sistema financiero.

Debido a la crisis del 2008, menciona los autores (C & P, 2015), que fue uno de los principales retos más importantes para el mundo, y puso de manifiesto las limitaciones de las técnicas de medición de riesgos utilizadas en ese momento. Antes de la crisis, muchas IF confiaron en modelos de valoración y gestión de riesgos que no tenían en cuenta el riesgo sistémico y las interconexiones complejas entre diferentes sectores y mercados financieros.

La crisis reveló carencias significativas en la forma en que se evaluaron y gestionaron los RF. Las técnicas de medición de riesgos, como el Valor en Riesgo (VaR), se basan en supuestos que no se cumplieron durante la crisis, lo que llevó a una subestimación de los riesgos reales. Además, las entidades financieras tienen una falta de información completa y transparente sobre los riesgos asociados con los productos financieros complejos, como los derivados de hipotecas *subprime*.

A raíz de la crisis, se originó un cambio revelador en la forma en que se aborda la gestión de RF. Se reconoció la necesidad de desarrollar enfoques más sofisticados y completos que tuvieran en cuenta la interconexión y la propagación de riesgos en todo el sistema financiero. Se han implementado más estrictas, como los Acuerdos de Basilea III para los bancos, que requieren un mayor capital y una gestión más sólida de los riesgos.

Además, se han realizado avances en la medición y gestión de riesgos, utilizan más modelos sofisticados que tienen en cuenta factores como el riesgo sistémico, el estrés financiero y la liquidez. Las IF han fortalecido sus sistemas de gestión de riesgos, mejoró la estimación de los riesgos y la implementación de estrategias de mitigación. Resumidamente, la crisis financiera de 2008 reveló deficiencias en las técnicas de cálculo de riesgos históricos y destacó la necesidad de mejorar y fortalecer la disciplina de la gestión de RF. Desde entonces, se han realizado esfuerzos para desarrollar enfoques más sólidos y sofisticados en esta área, con el objetivo de prevenir y reducir futuras crisis financieras.

Uno de los aspectos importantes que menciona el autor (T., 2005) es que los Riesgos están relacionados con psicología del ser humano, matemáticas, la estadística y la experiencia, por lo que, resalta la importancia de los métodos racionales y sistemáticos para la medición y control de riesgos, épocas tras épocas ha evolucionado temas relacionados a la algebra y calculo diferencial e integral, los mismo que han proporcionado varias aplicaciones para la teoría de la probabilidad. Sin embargo, hoy en día existe mejores definiciones de riesgos, nuevos estándares, gracias a los avances tecnológicos que ha permitido desarrollar mejores mediciones que estén al alcance y se afinen a cada institución de acuerdo a su segmento.

La psicología del ser humano ejerce un factor importante en la comprensión de cómo las emociones, los sesgos cognitivos y el comportamiento humano influyen en la toma de decisiones financieras y en la percepción y gestión de los riesgos. Los inversores y los tomadores de decisiones a menudo están sujetos a sesgos como la aversión a la pérdida o la sobreestimación de las probabilidades, lo que lleva a una toma de decisiones subóptima en términos de gestión de riesgos.

Según el diccionario Real Academia Española de la lengua (Española, 2022) define riesgo como el riesgo se refiere a la contingencia o proximidad de un daño. Implica la posibilidad de que ocurra un evento negativo o adverso, pero también contempla la posibilidad de que dicho evento no se materialice.

En el contexto financiero, el riesgo se refiere a la posibilidad de pérdidas o resultados no deseados asociados con las inversiones, transacciones o actividades financieras. Estas contingencias surgen debido a una variedad de factores, como cambios en los mercados financieros, fluctuaciones de precios, incertidumbre económica, eventos imprevistos o insuficiencias en la gestión de riesgos. Es importante destacar que el RF no implica un resultado negativo; también implica la posibilidad de obtener ganancias o beneficios.

De acuerdo con (Gutierrez, Marlene, Villafuerte, & Isaa, 2019) toda IF representa un elemento importante para la economía del país, las mismas que aportan los flujos de ahorro para facilitar la expansión de los demás sectores que la integran, el grado de control del riesgo tiene por objetivo la posible disminución a equivocaciones o errores en los que están integrados. Estas instituciones actúan como intermediarios entre los cuidaban su dinero y los prestatarios, proporcionando la canalización de los flujos de ahorro hacia la inversión en otros sectores de la economía. Al movilizar los recursos financieros, las IF favorecen al crecimiento económico y al desarrollo de la economía en general.

Sin embargo, debido a la naturaleza de sus operaciones y a las complejidades inherentes al sector financiero, las IF también enfrentan diversos riesgos. Estos riesgos al provenir de componentes como la volatilidad de los mercados financieros, el incumplimiento de deudas por parte de los prestatarios, los errores operativos, el RL y las variaciones en el medio económico y regulatorio.

El grado de control del riesgo se refiere a las medidas y estrategias implementadas por las IF para minimizar la posibilidad de equivocaciones o errores en su funcionamiento. Estas medidas incluyen la ejecución de técnicas sólidas de gestión de riesgos, el establecimiento de controles internos eficientes, el monitoreo continuo de las operaciones y la protección de manejos y operaciones adecuados.

El objetivo del control del riesgo en las IF es proteger los beneficios de los depositantes, los inversores y otros participantes del mercado, así como mantener la solidez y la estabilidad de la IF en sí. Esto implica identificar y evaluar los riesgos potenciales, establecer límites y controles adecuados, implementar estrategias de mitigación y asegurarse de que se efectúen las medidas y las mejores prácticas de la industria.

Concisamente, las IF realizan un papel importante en la economía a la circulación de ahorro y facilitar el esparcimiento de otros partes. Sin embargo, para asegurar su solidez y estabilidad, es fundamental que estas instituciones implementen operaciones efectivas de control del riesgo para minimizar errores y equivocaciones en sus operaciones.

Ante lo explicado, la toma de decisiones en la administración financiera es un proceso crítico que requiere de metodologías y estrategias efectivas. Estas herramientas ayudan a los administradores financieros a evaluar y analizar información relevante para tomar decisiones informadas y acertadas.

Las IF realizan transacciones a gran escala lo cual engloban una parte importante de la población, por esto, cualquier evento que ocurra inevitablemente tendrá un impacto a escala nacional por eso es muy importante que las IF apliquen una adecuada gestión de riesgos que permita identificar, evaluar, controlar y monitorear los riesgos para que exista un grado admisible, que en caso de que se llegara a plasmar, el riesgo, no sea de gran impacto.

En tal sentido, La Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS), como órgano de control, establece en el Libro I, específicamente en el Título X, las Normas Generales para las Instituciones del Sistema Financiero, la definición y el proceso de la Administración de Riesgos. Según esta definición, la Administración de Riesgos se refiere al conjunto de actividades que realizan las IF para identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear los riesgos inherentes a su negocio.

El objetivo de la Administración de Riesgos es definir el perfil de riesgo de la institución, es decir, determinar qué tipo de riesgos u estar preparado para enfrentar en el desarrollo de sus actividades. Esto implica evaluar y cuantificar los riesgos a los que la institución se enfrenta, tanto internos como externos, y establecer estrategias y medidas para controlar y minimizar esos riesgos.

Además, la Administración de Riesgos también es responsable de crear mecanismos de cobertura de riesgos para proteger sus recursos y los de terceros bajo el control y administración de la institución. Estos mecanismos de cobertura incluyen seguros, derivados financieros u otras herramientas financieras que ayudan a reducir la exposición de la institución a ciertos riesgos su objetivo principal es resguardar los capitales propios y de terceros y definir el rango de exposición que la IF está dispuesta a ocupar en relación con esos riesgos.

Así mismo, la Resolución No. 128-2015-F emitida por la JPRMF se refiere a la implementación de procesos para la Administración Integral de Riesgos en las cooperativas de ahorro y crédito (COAC) y cajas centrales. El objetivo de esta resolución es que estas instituciones establezcan métodos para identificar, medir, priorizar, controlar, aumentar, monitorear y comunicar los riesgos a los que están expuestos.

La Administración Integral de Riesgos implica un enfoque holístico que considera todos los aspectos del riesgo en una IF. Esto incluye la identificación de los varios tipos de riesgos a los que se enfrentan a la entidad, como el RC, el RL, el riesgo operacional, el riesgo de mercado, entre otros. Una vez identificados, se establecerá medidas y controles para minimizar o reducir estos riesgos, así como una técnica de monitoreo constante para valorar su certeza.

La resolución también enfatiza que la AIR formara parte esencial de las estrategias de las entidades financieras. Esto significa que la gestión de riesgos estará integrada en todas las decisiones y actividades de la institución, desde la enunciación de políticas

hasta la culminación de productos y servicios financieros.

En resumen, la Resolución No. 128-2015-F busca asegurar que las COAC y cajas centrales implementen procesos adecuados para tratar los riesgos a los que están comprometidos, con el objeto de salvar la duración y solidez del sistema financiero.

Con estos sucesos que muestran los riesgos existentes, surge la necesidad de que, las instituciones financieras manejen indicadores financieros, que les permitan analizar a profundidad la realidad de la misma y tomar decisiones oportunas y responsables, en un mundo que cada vez, está más interconectado y que el avance tecnológico se ha convertido en un instrumento importante.

## **1.2 Aspectos principales para el proceso de la administración de riesgos para las entidades financieras**

En el sector de la economía popular y solidaria, las COAC llevaran a cabo un análisis exhaustivo de todas las operaciones financieras que realizan. Esto les permite evaluar la productividad de sus procesos internos y externos, lo cual es fundamental para su funcionamiento eficiente. Es importante tener en cuenta que todas las instituciones financieras, incluidas las COAC, están expuestas a incertidumbres debido a la naturaleza dinámica y cambiante de los mercados y las economías. Estas incertidumbres afectan a transacciones y los resultados de una IF.

El riesgo, según el Diccionario de la Lengua Española, se refiere a la contingencia o proximidad de un daño. En el contexto financiero, el riesgo se refiere a la posibilidad de que ocurran eventos o situaciones desfavorables que afectan negativamente los resultados financieros de una institución.

Las COAC realizaran una gestión adecuada del riesgo para proteger los intereses de sus socios y clientes, así como para avalar la estabilidad y seguridad de la institución. Esto implica identificar, medir y controlar los diferentes tipos de riesgos a los que están

expuestos, como el RC, el RM, el RL, entre otros.

Mediante el análisis y la gestión del riesgo, las COAC tienden a tomar decisiones informadas y aplicar medidas de control adecuadas para reducir los posibles impactos negativos. Esto contribuye a fortalecer la seguridad y confianza en la institución, ya mantener su sostenibilidad a largo plazo en beneficio de sus órganos y la colectividad en general.

El caso de Ecuador no es la excepción, las IF en Ecuador hasta el año 2012. Hasta ese momento, la supervisión de la eficiencia de estas era llevada a cabo por dos organismos reguladores. La SBS de Ecuador era responsable de supervisar a los bancos y cooperativas más grandes del país (Chacón, 2012). Por otro lado, el Ministerio de Integración Social se encargaba de supervisar las cooperativas más pequeñas.

Sin embargo, en el año 2012, se produjeron cambios en la estructura regulatoria. La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) asumió la responsabilidad de supervisar todo el sector cooperativo en Ecuador, tanto las cooperativas grandes como las pequeñas. En cuanto a las cooperativas, tanto grandes como pequeñas, la SEPS tiene la responsabilidad de supervisar y regular su actividad. Esto implica verificar que cumplan con los requisitos legales, que realicen una adecuada gestión de sus recursos, y que protejan los derechos e intereses de sus socios. (Torresano, Herman, & Trávez, 2015)

Posteriormente, en 2015, bajo la Resolución No 038-2015 emitida por la (SEPS, Resolución No 038-2015, 2015), se implementó la segmentación de las cooperativas según el total de activos que poseían. Esta segmentación implicaba catalogar a las cooperativas en diferentes categorías en función de su tamaño y nivel de activos.

**Tabla 1.** Segmentación según total activos

| <b>Segmento</b> | <b>Activos (USD)</b>                   |
|-----------------|--|
| 1               | Mayor a 80 000 000                     |
| 2               | Mayor a 20 000 000 00 hasta 80 000 000 |
| 3               | Mayor a 5 000 000 hasta 20 000 000     |
| 4               | Mayor a 1 000 000 hasta 5 000 000      |
| 5               | Hasta 1 000 000                        |

Fuente: tomado a partir de la Resolución No 521-2019 F

Al respecto, todo ente económico, enfrenta durante su proceso un sin número de situaciones no previstas, producto del desarrollo normal y natural de sus actividades. Es así, que estarán prevenidas para enfrentar y mitigar cualquier tipo de evento que se vaya a presentar en las distintas etapas.

El proceso de administración de riesgos para las COAC es fundamental para garantizar su estabilidad y solidez financiera. A continuación, se presentan los aspectos principales de este proceso mencionado por algunos expertos:

1. **Identificación y evaluación de riesgos:** Los autores coinciden en la importancia de identificar y evaluar los riesgos específicos a los que se enfrentan las cooperativas de ahorro y crédito. Esto implica el enfoque sea cuantitativo en la gestión de riesgos. Hubbard aboga por la utilización de datos y análisis estadísticos para evaluar y medir los riesgos. Propone la aplicación de técnicas como el análisis Monte Carlo y la teoría de la toma de decisiones basada en evidencia. (Hubbard, 2009)
2. **Establecimiento de políticas y procedimientos:** Se destaca la necesidad de contar con políticas y procedimientos claros y consistentes para la gestión de riesgos. Estas políticas incluyen las directrices para la concesión de créditos, la evaluación de la cartera de préstamos, la gestión de la liquidez y la inversión de fondos, entre otros aspectos. (Fuente: Gómez-Serrano et al., 2019)  
Así también, el autor (Bernstein, 1998) , menciona la relevancia que tiene los riesgos en el mercado financiero y como ha sido su historia y evolución de

concepto.

3. **Monitoreo y control:** Los autores resaltan la importancia de un monitoreo continuo de los riesgos y la implementación de controles efectivos. Esto implica establecer indicadores y medidas de seguimiento, así como mecanismos para detectar y corregir desviaciones en tiempo real. (Fuente: Nístor, 2017)

El monitoreo y control de riesgos se ha centrado en el contexto de la gobernanza corporativa y la gestión de riesgos en las organizaciones. Su trabajo destaca la importancia de una supervisión efectiva y una cultura de cumplimiento en la identificación temprana y el control de los riesgos. (Power, 2005).

4. **Comunicación y capacitación:** Se enfatiza la necesidad de una comunicación efectiva y una capacitación adecuada para todos los miembros y empleados de la cooperativa. Según el autor del libro *Effective Risk Management: Some Keys to Success* (Gestión de riesgos efectiva: algunas claves para el éxito) (Hillson, 2001) explora diferentes aspectos de la gestión de riesgos, incluida la evaluación y la comunicación de riesgos. Proporciona técnicas y herramientas prácticas para evaluar y comunicar los riesgos de manera efectiva.
5. **Supervisión regulatoria:** Las COAC están sujetas a la control y regulación de las autoridades financieras competentes en cada país.

Es fundamental cumplir con los requisitos y regulaciones establecidas por estas entidades, así como mantener una buena comunicación y transparencia en el intercambio de información. Estos son los aspectos principales del proceso de administración de riesgos para las COAC. Es importante destacar que en cada cooperativa existe particularidades y requisitos específicos, por lo que es necesario adaptar estos aspectos a su situación y entorno

Bajo este contexto, las instituciones cuentan con sistemas financieros y administrativos, uno de ellos el control interno, que es un plan mediante el cual las organizaciones establecen principios, métodos y procedimientos que coordinados entre sí buscan resguardar los dineros de la entidad.

Según (Mantilla, 2013), el control interno abarca el plan de la organización y todas las metodologías y medidas coordinadas que se implementan en un negocio con el fin de proteger sus activos, asegurar la precisión y confiabilidad de los datos contables, promover la eficiencia operativa y fomentar el cumplimiento de las políticas establecidas.

Sin embargo, a pesar de que las empresas necesitan del estudio de cada componente con el fin de fiscalizar las transacciones, los modelos de CI no son iguales, esto va obedecer del ámbito de cómo cada empresa lo quiere aplicar y depende de su filosofía de gestión, tamaño y cultura organizacional (Estupiñán 2006).

En la figura 1, se presenta los componentes del sistema de control interno (SCI):

**Figura 1.** Componente del SCI



Fuente: tomado a partir de Mantilla (2016)

El SCI está compuesto por varios elementos que trabajan en conjunto para asegurar que las operaciones de una organización se lleven a cabo de manera eficiente, y de acuerdo con las leyes y reglamentos aplicables. A continuación, describiré algunos de los componentes principales del SCI, según diversos autores y expertos en el campo:

1. **Ambiente de control:** Es el tono o cultura que se establece en una organización y que influye en la conciencia y el comportamiento de sus miembros. Incluye factores como la integridad ética, los valores organizacionales, la estructura de gestión y el estilo de liderazgo.
2. **Evaluación del riesgo:** Consiste en identificar y evaluar los riesgos a los que está expuesta la organización. Esto implica analizar tanto los riesgos internos (por ejemplo, fraudes internos, errores operativos) como los riesgos externos (por ejemplo, cambios en el entorno legal o económico).
3. **Actividades de control:** Son las políticas y procedimientos establecidos para asegurar que las operaciones se realicen de manera adecuada y se alcancen los objetivos de la organización. Estas actividades incluyen la segregación de funciones, autorizaciones adecuadas, reconciliaciones periódicas, revisiones de desempeño, controles de acceso y seguridad de la información, entre otros. Son las políticas y procedimientos establecidos para garantizar que las acciones.
4. **Información y comunicación:** Se refiere al flujo de información relevante dentro de la organización y con partes externas, de manera oportuna y comprensible. Esto implica establecer canales de comunicación efectivos, proporcionar informes y registros adecuados, y asegurar la confidencialidad de la información sensible.
5. **Supervisión y monitoreo:** Consiste en la supervisión continua de las actividades del SCI para asegurarse de que funcionen de manera efectiva. Esto implica la revisión periódica de los controles, la realización de auditorías internas y externas, y el seguimiento de las acciones reformativas necesarias.

Es importante tener en cuenta que la forma exacta en que se estructura y aplica el SCI varía según la organización y su contexto. Sin embargo, estos componentes proporcionan una base sólida para el diseño y la implementación de un SCI efectivo. Es así, que al hablar de control interno cada entidad lo entiende y aplica de distintas maneras, lo que en ocasiones se convierte en un problema inherente, por lo tanto, para una definición y aplicación más común el método COSO ha sido el que más existo y

el que más reconocimiento internacional ha tenido según varios autores.

### **Enfoque según Normativa**

El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (BCBS, por su nombre en inglés) es un organismo internacional compuesto por representantes de los bancos centrales y autoridades regulatorias de los países miembros. Fue establecido en 1974 por los países del Grupo de los Diez, que incluyen a Bélgica, Canadá, Francia, Alemania, Italia, Japón, Luxemburgo, Países Bajos, España, Suecia, Suiza, Reino Unido y Estados Unidos.

El objetivo principal del BCBS es promover la estabilidad y la solidez del sistema financiero internacional. Para lograrlo, el comité desarrolló un conjunto de principios y recomendaciones conocido como los "Principios de Basilea". Estos principios se centran en la supervisión y regulación de los bancos, con el fin de fortalecer su capacidad para hacer frente a los riesgos y mantener la estabilidad financiera.

Es así, que en el Ecuador han sido acogidas las recomendaciones emitidas por el comité de Basilea y han sido remitidas a las distintas COAC bajo la resolución No. 128-2015-F de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (JPRMF), así también constan en el Catálogo Único de Cuentas (CUC) emitido por IA (SEPS, Resolución No. SEPS-IGT-IGS-INSESF-INR-INFMR-INGINT-2022-0194, 2022) , donde pone a consideración ciertos principios para efectuar una efectiva supervisión a todas las instituciones del Sistema Financiero Popular y Solidario (SFPS), debido al papel que juega en dicho sector y mediante estas sugerencias trabajen de una forma sólida y estable y que mantengan suficientes reservas para hacer frente a los riesgos que surgen en el negocio.

## **Principios de la Administración de Riesgos**

Existe una amplia gama de riesgos que se tiene que administrar y que es responsabilidad de las EF, para asegurar la viabilidad a largo plazo de estas organizaciones, es fundamental contar con procesos formales de administración integral de riesgos. Estos procesos incluyen la identificación y evaluación de riesgos, la implementación de controles y medidas de mitigación, el establecimiento de límites y políticas de gestión de riesgos, así como el monitoreo continuo y la revisión de los riesgos asumidos. De esta manera, las entidades financieras mantienen una gestión adecuada de sus riesgos y asegurar su solidez y continuidad en el tiempo.

Cada entidad financiera desarrollara su propio esquema de AIR, adaptado a su tamaño, naturaleza de las operaciones y riesgos a los que se enfrenta. Esto implica diseñar e implementar políticas, procesos y controles que sean adecuados para la gestión de los riesgos específicos que enfrenta la institución. La gestión de riesgos para las EF deberá ser permanentemente revisada y actualizada y al menos enfocarse en lo siguiente:

- a) **Tolerancia al riesgo:** Es importante destacar que la tolerancia al riesgo no implica la eliminación total del riesgo, asumir ciertos niveles de riesgo es necesario para generar rendimientos y alcanzar los objetivos de la entidad. Sin embargo, es fundamental establecer límites y controles adecuados para garantizar que los niveles de riesgo asumidos estén dentro de los parámetros establecidos y sean coherentes con la estrategia y los objetivos de la entidad.
- b) **Evaluación de riesgo:** un proceso integral que abarca diferentes etapas para identificar, medir, monitorear y controlar los riesgos a los que una entidad financiera está expuesta. Estas etapas son fundamentales para comprender la magnitud de los riesgos y tomar decisiones informadas sobre cómo gestionarlos
- c) **Vigilancia del riesgo:** se refiere a la coordinación global de proceso de administración de riesgo: y
- d) **Evaluación de la administración de riesgo:** La evaluación de la administración de riesgos es fundamental para garantizar que el programa de administración de

riesgos de una entidad financiera sea efectivo y cumpla con los objetivos establecidos. A través de esta evaluación, se examina y mide la efectividad del programa, se identifican debilidades y se realizan recomendaciones y mejoras para fortalecer la gestión de riesgos de la entidad.

- e) **Sistemas de Información:** Los sistemas de información desempeñan un papel esencial en la gestión de riesgos al proporcionar la infraestructura tecnológica necesaria para recopilar, almacenar, procesar y analizar datos relevantes. Estos sistemas permiten la generación de informes, el monitoreo de riesgos, la automatización de procesos y la seguridad de la información, lo que contribuye a una gestión de riesgos más efectiva y eficiente en una entidad financiera.

El estudio de Hanson citado por (Whetten & Cameron, 2011) señala que la gestión o administración es un factor clave en la predicción de la rentabilidad de las organizaciones. Según los autores, la eficiencia en la implementación de estrategias por parte de los altos directivos tiene una influencia significativa en el desempeño de la empresa y la resolución de problemas.

Esto implica que los dirigentes y administradores que dirigen y toman decisiones en una organización tienen la oportunidad de marcar la diferencia en términos de éxito y rentabilidad. Una gestión eficiente implica la capacidad de establecer estrategias sólidas, gestionar recursos de manera efectiva, adaptarse a los cambios del entorno y abordar conflictos y desafíos de manera constructiva.

Es importante destacar que cada organización tiene diferentes integrantes que contribuyen a su rentabilidad, la función de la gestión varía según el contexto y la industria. Sin embargo, la idea central es que una administración efectiva y estratégica es un punto clave para el triunfo corporativo.

La cita mencionada de (Summers, 2006) resalta la importancia de que las organizaciones realicen preguntas y soliciten la opinión de los clientes para evaluar la eficiencia de sus procesos y la clase del servicio o producto que ofrecen. Estas

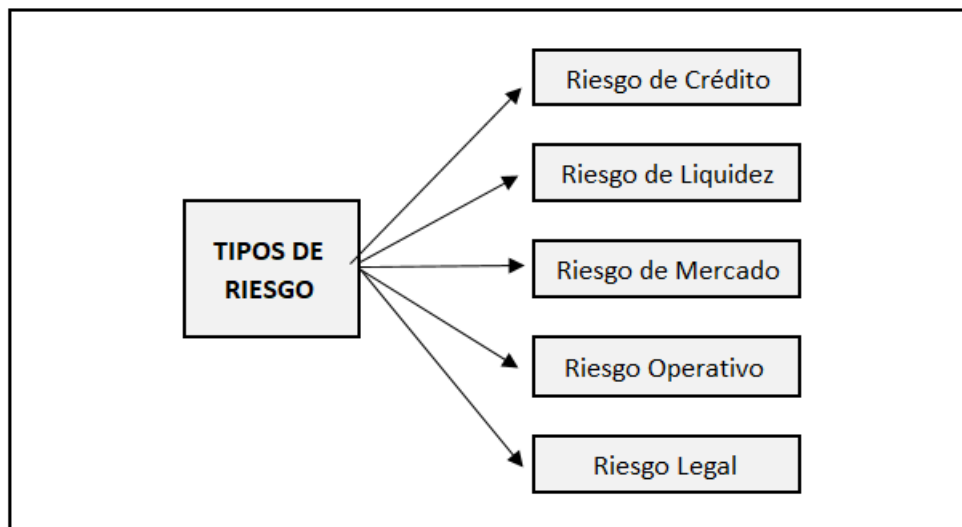
prácticas son fundamentales para lograr una administración eficiente y mejorar continuamente.

Al formular o hacer preguntas diseñadas para determinar cómo es el proceso de negocio, las organizaciones obtienen información valiosa sobre la eficiencia y la efectividad de sus operaciones. Esto les permite identificar áreas de mejora, identificar posibles ineficiencias, identificar riesgos y tomar decisiones informadas para optimizar sus procesos.

Solicitar los criterios de los clientes sobre el servicio o producto que les interesa es igualmente importante. Los clientes son una fuente invaluable de retroalimentación, proporcionan información sobre su experiencia, sus necesidades y expectativas, y áreas en las que la organización podrá mejorar. Al atender y tomar en cuenta la perspectiva de los clientes, las organizaciones adaptan y mejoran sus productos y servicios para brindar una atención más personalizada y aumentar la satisfacción del cliente.

Para sintetizar, la administración eficiente de los principales objetivos de una organización implica realizar preguntas sobre los procesos del negocio y solicitar la opinión de los clientes. Estas prácticas permiten obtener información valiosa, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para optimizar las operaciones y entregar una atención merecida por un producto ofrecido.

En la AIR, es obligatorio identificar qué tipos de riesgo se encuentra IF, por ello, la JPRMF a través de la SEPS emite una resolución No. 128-2015-F (2015), donde detalla los distintos tipos de riesgo que se observa en la siguiente figura.

**Figura 2.** Tipos de Riesgo

Fuente: tomado a partir de la Resolución No128-2015 (JRMF)

### 1.3 Estudio de los principales riesgos financieros relacionados a la toma de decisiones

El análisis o estudio de RF es un área de especial preocupación para muchos grupos de interés que utilizan estos datos o resultados como base para la toma de decisiones, debido que en los últimos años la teoría financiera ha sido prolifera en el tema de administración del riesgo corporativo para las IF. Sin embargo, para la enunciación de niveles de riesgo las entidades desarrollan sus propias metodologías, pero las cuales consideraran aspectos que evalúen el impacto en los resultados y la posibilidad de ocurrencia como los siguientes:

- **Riesgo Crítico.** – Se refiere a aquellos riesgos que tienen un impacto significativo y representar una amenaza grave para la entidad o su capacidad para alcanzar sus objetivos estratégicos. Estos riesgos críticos son aquellos que, si se materializan, podrían tener consecuencias catastróficas para la organización.
- **Riesgo Alto.** - Se refiere a aquellos riesgos que tienen un nivel significativamente elevado de probabilidad de ocurrencia y un impacto

potencialmente significativo en la entidad. Estos riesgos son considerados como de mayor importancia y requieren una atención y gestión especial debido a su potencial para causar pérdidas o daños significativos.

- **Riesgo Medio:** se refiere a aquellos riesgos que tienen una probabilidad y un impacto moderados. Estos riesgos son considerados como más probables de ocurrir en comparación con los riesgos bajos, y su impacto genera consecuencias significativas, pero no tan graves como los riesgos altos.
- **Riesgo Bajo:** se refiere a aquellos riesgos que tienen una probabilidad y un impacto relativamente bajos. Estos riesgos son considerados como menos probables de ocurrir y su impacto es limitado, lo que implica que tienen un menor potencial para causar pérdidas o daños significativos a la entidad.

El enfoque presentado por (Marti & Bolaños, 2016) sobre la identificación y clasificación de los RF es relevante para analizar y comprender los riesgos que enfrentan las EF. Estas categorías de riesgo que se menciona, crédito, mercado, liquidez, operativo y legal, son ampliamente reconocidas y desarrolladas en el campo de estudio de RF.

Estas categorías de riesgo proporcionan un marco útil para identificar y evaluar los riesgos a los que se enfrentan las EF. Comprender y tratar adecuadamente estos riesgos es fundamental para asegurar la estabilidad y la solidez de las IF y para proteger a los clientes y a los inversionistas.

### **Riesgo de Crédito**

Como menciona (Agustin, 2010) Según esta definición, el crédito se entiende como la confianza otorgada o recibida a cambio de un valor. Es la buena voluntad por parte del acreedor de creer en la promesa del deudor de devolver el valor prestado. También se menciona que el crédito estará respaldado por una promesa documentada, lo que significa que existen registros o documentos que respaldan la transacción crediticia.

El crédito es visto como un agente de producción y un medio de intercambio.

Esto significa que el crédito es importante en la economía al aumentar la productividad del capital. Al facilitar el acceso a capital, el crédito permite a las personas y empresas invertir en bienes de producción, lo que a su vez contribuirá a incrementar la cantidad de bienes producidos y consumidos en la economía.

Es así, que (Jorion, 2007), en su libro *Value at Risk: The New Benchmark for Management Financial Risk* el riesgo de crédito se refiere a la posibilidad de que un prestatario o contraparte no cumpla con sus obligaciones de pago en los términos acordados. Este riesgo está asociado principalmente a las transacciones de préstamos, inversiones y otras formas de exposición al riesgo crediticio.

Por otro lado, *Jorion*, el RC se refiere a la posibilidad de que un prestatario o contraparte no cumpla con sus obligaciones de pago en los términos acordados. Este riesgo está asociado principalmente a las transacciones de préstamos, inversiones y otras formas de exposición al riesgo crediticio.

Algunos de los métodos comunes para medir el riesgo de crédito incluyen:

1. **Análisis cualitativo:** Este enfoque implica realizar una evaluación subjetiva del prestatario, se considera factores como la calidad de la gestión, la industria en la que opera, la posición competitiva y las perspectivas futuras.
2. **Ratings crediticios:** Los ratings crediticios se refieren a la evaluación realizada por agencias de calificación crediticia para determinar la capacidad de una entidad o emisor de deuda para cumplir con sus obligaciones de pago. Estas agencias asignan una calificación o rating crediticio a los emisores de deuda o instrumentos financieros, como bonos, préstamos o instrumentos estructurados. En concordancia con el autor (McElravey, 2006) En su libro *Credit Rating Agencies: Self-regulation, Statutory Regulation, and Case Law Regulation in the United States and European Union*, explora la regulación de las agencias de calificación crediticia y su impacto en los mercados financieros.

3. **Modelos estadísticos:** son herramientas utilizadas para analizar datos y obtener conclusiones o realizar predicciones basadas en la información disponible. En el contexto de la gestión de riesgos, los modelos estadísticos desempeñan un papel fundamental en la evaluación y cuantificación de los riesgos a los que una entidad o sistema está expuesto.

Métodos Modelos de *VaR (Value at Risk)*: El VaR es una medida estadística utilizada para estimar las pérdidas potenciales que una entidad o cartera de inversiones experimenta en un determinado período de tiempo y con un cierto nivel de confianza. Los modelos de VaR utilizan métodos estadísticos para calcular y proyectar el riesgo financiero.

El riesgo de crédito se divide en dos categorías principales: riesgo de incumplimiento y riesgo de mercado. Esta clasificación es reconocida y utilizada por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (BCBS, por sus siglas en inglés), como se menciona en su documento de referencia de 1999. El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, a través de sus recomendaciones y principios, busca promover una gestión adecuada del riesgo de crédito en las instituciones financieras y establecer estándares internacionales para su medición y control. Estas categorías de riesgo de crédito proporcionan un marco útil para comprender y evaluar los diferentes aspectos del riesgo que las instituciones enfrentan en sus actividades crediticias.

Por otra parte, la JPRMF emitió la Resolución No. 129-2015-F para las COAC que indica los lineamientos mínimos del riesgo de crédito entre ellos están:

- a) Los límites de RC y la provisión para carteras insolventes de los diferentes tipos de instituciones de crédito varían según las políticas y regulaciones específicas de cada cooperativa. Sin embargo, se establecen límites prudenciales para reducir el riesgo crediticio. Estos límites se basan en criterios como el monto máximo de crédito por cliente, el porcentaje máximo de la cartera total vencida, la diversificación de la cartera en diferentes tipos de crédito, entre otros.

Para las cooperativas de los segmentos 1 y 2, los límites de exposición al riesgo de crédito y de tolerancia de la cartera vencida son más conservadores debido a la naturaleza de estos segmentos, que generalmente tienen perfiles de riesgo más altos.

- b)** Los criterios para la determinación de tasas de interés para las operaciones de crédito incluyen varios factores. Estos son el monto del préstamo, el plazo de vencimiento, el tipo de garantía ofrecidas por el cliente, el tipo de producto de crédito (por ejemplo, crédito de consumo, crédito hipotecario, crédito de microempresa), el destino del financiamiento y otros aspectos relevantes. En otros criterios también se considera la valoración de la capacidad de pago del solicitante, la calidad crediticia, la tasa de morosidad histórica, el costo de fondeo de la cooperativa y las condiciones del mercado financiero en general.
- c)** Los criterios para definir el mercado objetivo de las cooperativas de los segmentos 1 y 2 se basan en diversas variables. Estas incluyen zonas geográficas específicas, donde se concentran los socios potenciales, y se considera aspectos como la proximidad a las sucursales de la cooperativa y las características económicas y sociales de esas áreas. También surgen sectores socioeconómicos específicos, como agricultura, comercio, industria, servicios, entre otros según sea los perfiles de los socios y las necesidades de financiamiento en esos sectores.
- d)** Los perfiles de riesgo de los socios con los cuales se va a gestionar incluyen características como la edad, la actividad económica, el género y otros factores relevantes. Estos perfiles de riesgo ayudan a la cooperativa a evaluar si el socio tiene capacidad de pago y determinar las condiciones del crédito. Con el tiempo, la edad desempeñara un papel en la evaluación de la estabilidad laboral y el potencial de ingresos. El género es considerado como un factor adicional para evaluar la capacidad de pago y las garantías disponibles.

Es importante destacar que estos criterios varían de una cooperativa a otra, según sus políticas y estrategias específicas, así como de las aplicaciones aplicables en cada jurisdicción.

### **Riesgo de Liquidez**

El mercado financiero ha experimentado un desarrollo significativo a lo largo de los siglos, y en los últimos tiempos ha experimentado cambios acelerados. Este desarrollo ha resultado en una mayor variedad de instrumentos financieros y evaluaciones de riesgo más complejas.

El riesgo de liquidez (RL) se refiere a la posibilidad de que un inversor no venda un activo rápidamente sin incurrir en una rebaja sustancial en su precio. En otras palabras, es la incertidumbre asociada a la capacidad de convertir un activo en efectivo de manera rápida y sin pérdidas significativas. (Pérez, 2011).

Una vez que un activo es altamente líquido, significa que es viable para comprar o vender fácilmente en el mercado sin afectar significativamente su precio. Por otro lado, si un activo es ilíquido, es más difícil encontrar compradores o venderlo rápidamente, lo que podría requerir una rebaja en el precio para atraer a los posibles compradores. Esta dificultad para convertir un activo en efectivo líquido genera un mayor RL.

El RL es particularmente relevante para los inversores que necesitan acceso rápido a su dinero o que tienen compromisos financieros inmediatos. Si un inversor no vende un activo cuando lo necesita enfrenta un posible problema de liquidez y no llegar a cumplir con sus obligaciones financieras.

Los inversores suelen evaluar el RL al considerar diferentes activos para la inversión. Algunos activos, como las acciones de empresas muy grandes y líquidas, suelen tener un RL relativamente bajo, hay gran cantidad ofertantes y demandantes en el mercado. En contraste, los activos menos conocidos o poco negociados, como ciertos bonos

corporativos o bienes raíces, tienen a tener un RL más alto debido a la falta de demanda es la dificultad para encontrar compradores.

El informe del Banco de Pagos Internacionales (BIS) de 2008 destacó cómo la falta de una gestión adecuada del riesgo de liquidez por parte de los bancos desempeñó un papel crucial en la crisis financiera. Los bancos se enfrentaron a una falta de acceso a la liquidez necesaria para respaldar sus operaciones diarias y cumplir con sus obligaciones financieras.

Esta falta de liquidez se debió en gran parte a que los bancos habían asumido riesgos excesivos y habían confiado en fuentes de financiamiento inestables y de corto plazo. Además, muchos bancos no habían evaluado adecuadamente los riesgos asociados con los activos respaldados por hipotecas sub prime y otros productos financieros complejos, lo que condujo a pérdidas sustanciales y a una crisis de confianza en el sistema financiero

Como resultado de estas deficiencias en la gestión del riesgo de liquidez, se implementaron importantes reformas y regulaciones en el sector financiero para fortalecer la gestión del riesgo y mejorar la capacidad de los bancos para hacer frente a situaciones de estrés financiero. Estas medidas incluyeron una mayor supervisión regulatoria, requisitos de liquidez más estrictos y la implementación de planes de contingencia para garantizar la resiliencia del sistema financiero en caso de crisis futuras.

En este sentido, el RL es una medida de la incertidumbre asociada con la capacidad de vender un activo rápidamente y sin rebajas significativas de precio. Cuanto más difícil sea vender un activo sin incurrir en pérdidas, mayor será el RL que conlleve. Es importante destacar que el RL no implica que la empresa sea insolvente, es decir, no tener los capitales necesarios para cumplir con sus deberes financieras en absoluto.

En lugar de eso, el RL indica que la empresa presente posibles dificultades temporales para alcanzar la liquidez necesaria para satisfacer sus compromisos en un momento dado.

Los principios establecidos por el (BCBS) en relación a la gestión y supervisión del RL son una respuesta a las dificultades que algunas entidades enfrentaron debido a faltas en este aspecto. Estos principios tienen como objetivo asegurar que los bancos cuenten con suficiente liquidez para hacer frente a diversas situaciones que generen tensiones en el sistema financiero.

De acuerdo con estos principios, el banco es el responsable de llevar a cabo una gestión adecuada del RL. Para garantizar la disponibilidad de liquidez suficiente en una entidad financiera y hacer frente a situaciones de estrés financiero, es fundamental establecer un marco sólido de gestión del riesgo de liquidez. Dentro de este marco, es necesario contar con un colchón de activos líquidos de alta calidad y libres de cargas que se utilicen en caso de desgaste o avería de fuentes de financiación.

Las IF, como los bancos, también están expuestas al RL por tal razón establecerán políticas y reservas de liquidez adecuadas, así como contar con acceso a fuentes adicionales de financiamiento de emergencia, como los prestamistas de última instancia. Esto lleva a la penuria de buscar recursos alternos o traspasar activos en condiciones desfavorables, incurrir en costos financieros adicionales o pérdidas de valorización. Aunque el RL no implica insolvencia, es importante gestionarlo adecuadamente para garantizar la solvencia y continuidad de la empresa.

Del mismo modo, la gestión del RL implica la planificación y el monitoreo cuidadosos de los flujos de dinero, la diversificación de fuentes de financiamiento, el establecimiento de reservas de liquidez adecuada y la ejecución de políticas y operaciones para garantizar la disponibilidad de liquidez en momentos de estrés financiera.

Adicionalmente la SEPS para mitigar el RL ha establecido indicadores para el control y manejo de las IF uno de ellos es el indicador general de liquidez y cobertura de los mayores depositantes. De esta forma, se muestra la fórmula para el cálculo del indicador de liquidez:

- Indicador de Liquidez General

$$\text{Relación: } \frac{\text{Fondos Disponibles}}{\text{Total Depósitos Corto Plazo}}$$

- Cobertura de los 25 mayores depositantes

$$\text{Relación: } \frac{\text{Fondos de Mayor Liquidez}}{\text{Saldo de los 25 Mayores Depositantes}}$$

## **Riesgo Mercado**

El riesgo de mercado (RM) se refiere al evento de que los cambios en las variables del mercado, como los costos de los activos, los tipos de interés, los tipos de cambio y otros factores económicos, afecten denegadamente el valor de una cartera de inversiones o de una empresa en general y se manifiestan de varias formas, como el riesgo de precio, el riesgo de tipo de cambio, el riesgo de tipo de interés y el riesgo de volatilidad. Estos riesgos influyen en los rendimientos de los activos y las inversiones, y generan pérdidas significativas si no se gestionan adecuadamente.

La gestión del RM implica identificar, evaluar y controlar los riesgos asociados con las variables del mercado. Las estrategias comunes de gestión de riesgos incluyen la diversificación de la cartera de inversiones, el uso de elementos financieros derivados como futuros y opciones, la realización de límites de exposición al riesgo y la ejecución de tácticas de cobertura.

Según, Según (Villalva & Sunca\*, 2008), el riesgo de mercado se refiere a los resultados negativos que surgen como consecuencia de cambios adversos en diversas variables que afectan a los mercados financieros. Estas variables incluyen el precio de los activos, los tipos de interés, los tipos de cambio y los precios de las materias

primas. Estas variables son factores clave que influyen en el rendimiento y los resultados de una IF, y un cambio adverso en cualquiera de ellas representa un riesgo para dicha institución.

El RF repercute una cadena de factores, como eventos económicos, políticos y financieros, así como las solicitudes y ofrecimiento en los mercados. Los cambios en estos factores resultan de fluctuaciones de precios que llevan a ganancias o pérdidas para los inversores y operadores.

Las estrategias para trabajar en el RM suelen incluir diversificación de la cartera de inversiones, uso de instrumentos derivados para protegerse contra movimientos adversos de precios, análisis de tendencias y noticias del mercado, entre otros enfoques.

Otro autor como (Muñoz, 2013) afirma: también conocido como riesgo de posición, se refiere a los cambios en variables como el precio de los materiales tangibles, los tipos de interés y los tipos de cambio, que tienen un impacto significativo en el valor de las posiciones mantenidas por operadores de empresas o entidades financieras.

### **Riesgo Legal**

El riesgo legal (RL) según el autor Kenny (2005) sostiene que no existe una definición estándar y que a veces no es muy útil intentar crear una. Según el autor, el riesgo legal es simplemente aquel en el que los abogados aportan para identificar o mitigar. Esta afirmación destaca la complejidad y la falta de uniformidad en la definición mencionada.

El RL se refiere a las posibles contingencias legales que enfrentan una organización o individuo debido a la incertidumbre inherente al sistema legal. Estos riesgos surgen de una variedad de fuentes, como litigios, cumplimiento normativo, contratos, propiedad intelectual, entre otros.

Dado que el sistema legal y las circunstancias que rodean a cada individuo o empresa son únicos, no existe una definición estándar o universalmente aceptada de riesgo legal. Además, la naturaleza cambiante del entorno legal y la evolución de las leyes y regulaciones también contribuyen a la falta de una definición fija.

Así es que el RL se refiere a la posibilidad de sufrir pérdidas o sorpresas negativas por errores en los contratos y transacciones. Estos errores surgen por errores, dolo, negligencia o imprudencia en la negociación, documentación, formalización o ejecución de los referidos acuerdos y transacciones.

El RL también surge cada que se producen inobservancias de las leyes o reglas aplicables a las actividades financieras. Estas leyes y normas abarcan una amplia gama de áreas, como la protección al consumidor, el temor del lavado de dinero, la lucha contra el fraude financiero, la privacidad de los datos y la regulación financiera en general. Las IF están sujetas a un marco legal y regulatorio que establece sus derechos y obligaciones, así como las normas y estándares que cumplirán. El incumplimiento de estas leyes y normas dan lugar a sanciones legales, multas, daños a la reputación e incluso la pérdida de la licencia para operar.

Para mitigar el RL, las IF establecerán políticas y procedimientos adecuados, así como contar con SCI sólidos. Esto implica garantizar la debida diligencia en la negociación y ejecución de contratos, el acatamiento de las leyes y regulaciones, y la implementación de medidas de monitoreo y gestión del riesgo.

Además, es esencial contar con un asesoramiento legal competente y actualizado para testificar la obediencia de las leyes y regulaciones, así como para identificar y abordar los posibles RL a los que están expuestos en el transcurso del desarrollo de las actividades financieras.

## Riesgo Operativo

En la actualidad se ha vuelto difícil gestionar los riesgos operativos debido al desarrollo tecnológico, la globalización, la competencia y la reducción de los márgenes de beneficio, pequeñas fallas de control y problemas de minimización que, si no se controlan, conducen a un alto riesgo de realización en la entidad que afecte a la reputación de la misma e incluso dejar de funcionar.

Criterios de autores como (Hull, 2018) define el riesgo operativo como "el riesgo de pérdidas resultantes de deficiencias en los procesos internos, en las personas y en los sistemas, o de eventos externos".

En la década de 1990, *Barings Bank*, *Credit Banks* y *Comercial Banks etc.*, y *Bankers Trust* encontraron IF expuestas a sufrir pérdidas muy grandes en lugar de riesgo de RC o RM que ponen en peligro la solvencia. De ahora en adelante, el RO se analiza como una clase de riesgo separada, al igual que el de crédito y mercado, se medirán y controlarán.

En definitiva, se está ante un sistema financiero complejo que aumenta, y que estos sucesos de RO sean factibles que cada que suceden generan un mayor impacto. Dentro del marco de la AIR las entidades financieras establecerán metodologías y procedimientos para gestionar el RO como un riesgo determinado, es decir, se identifica el responsable, se decide si se comparte, mitiga o traslada de acuerdo a las normas establecidas por la administración de riesgos de cooperativas.

El evento de la quiebra del banco inglés *Baring PLC* en 1995 fue ciertamente un hito importante en la conciencia sobre el riesgo operativo en el sector financiero. Fue un ejemplo emblemático de cómo las deficiencias en los controles internos, la gestión inadecuada de riesgos y las conductas fraudulentas tienen consecuencias significativas en las instituciones financieras.

Este incidente generó una mayor atención y conciencia sobre la importancia de implementar controles internos sólidos, procedimientos de gestión de riesgos efectivos y una cultura de cumplimiento ético en las organizaciones financieras para prevenir y mitigar el riesgo operativo. A partir de entonces, el término "riesgo operativo" se utilizó cada vez más para referirse a los riesgos asociados con las fallas en los procesos internos, las personas y los sistemas, así como a los eventos externos que afectan significativamente los resultados financieros de una entidad (Castaño, 2008).

Dada la existencia de riesgos en el sector financiero, la adecuada identificación, gestión y medición del riesgo mejora la estabilidad y eficiencia del sector financiero. Si bien el riesgo operacional existe en todas las funciones de las instituciones financieras, desde el inicio de la gestión se considera importante para reducir el fraude y desarrollar controles internos, hasta hace poco los reguladores, consultores, y las instituciones financieras han mostrado interés formal (Núñez Mora & Chávez Gudiño, 2010).

La gestión de RO incluirá el juicio de un especialista, el mismo que prioriza las medidas de mejora sean estos por riesgos de fraudes internos, externos, negligencias, fallas tecnológicas, fallas en procesos. Cada que se analiza el RO, no solo se trata de mediciones estadísticas con hechos históricos sino también de posibles escenarios.

Otra opinión del autor (Rodríguez, 2011) sobre RO afirma que es: "La posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras debido a deficiencias o fallas en los procesos internos, tecnología de información, personas o por ocurrencia de eventos externos adversos." Esto significa que el riesgo operativo no se limita únicamente a factores internos de una organización, sino que también es causado por eventos externos que están fuera del control de la entidad. Las deficiencias en los procesos internos, como la falta de controles adecuados o la mala gestión de riesgos, da lugar a pérdidas financieras. Del mismo modo, las fallas en la tecnología de la información o en el capital humano también generan riesgos operativos.

Las entidades financieras están bajo presión, se han visto obligadas a especializar el recurso humano, diseñar procesos y tecnología para mantener confiabilidad y el liderazgo en el mercado debido a la gran diversidad de causas que ocasiona este tipo de riesgo y las pérdidas que ha generado en la industria financiera.

### **Tipos de Riesgo Operativo**

De acuerdo con Fernández (2010), los sucesos de RO son los efectos de fallas en la gestión de los factores de riesgo que la empresa registrara e incluirá pérdidas derivadas que superen umbrales definidos internamente.

Por un lado, siempre existen riesgos en el comportamiento de los empleados, terceros, datos, procesos, por otro, riesgos inherentes, culturales, morales y éticos, y lo más importante, riesgos tecnológicos, las empresas adoptan nuevos, potenciados por tecnologías automatizadas, pero para las unidades financieras se clasifican de la siguiente manera:

- a) **Fraude interno.** - Se refiere a las actividades fraudulentas o delictivas llevadas a cabo por individuos dentro de una organización. Estas acciones son realizadas por empleados, directivos u otras personas que tienen acceso y conocimiento interno de los sistemas y procesos de la organización.
- b) **Fraude externo.** - Actividades fraudulentas o delictivas cometidas por personas o entidades externas a una organización. Estas acciones fraudulentas se llevan a cabo con el objetivo de obtener beneficios a expensas de la organización o de sus grupos de interés.
- c) **Prácticas laborales y seguridad del ambiente de trabajo.** – Se refiere a pérdidas derivadas de actuaciones incompatibles con la legislación o acuerdos laborales tales como compensaciones a trabajadores por quejas, violaciones a normas de seguridad higiene, discriminación y responsabilidades generales
- d) **Prácticas relacionadas con los clientes, los productos y el negocio.** - Negligencias profesionales frente a socios, clientes o usuarios, o de naturaleza

estos son como lavado de activos, errores en contrato con clientes, inapropiado manejo de cuentas;

- e) **Daños a los activos físicos.** - Daños causados por desastres naturales o terrorismo, vandalismo, incendio o inundación;
- f) **Interrupción del negocio por fallas en la tecnología de la información.** - Pérdidas ocasionadas por las fallas de servicio público y apagones;
- g) **Deficiencia de la ejecución de procesos, en el procesamiento de operaciones;** y en las relaciones con proveedores terceros. – Pérdidas por errores en la gestión de métodos como documentación legal incompleta, disputa con proveedores, accesos no aprobados a las cuentas de clientes, discordias de contratos

### Factores del Riesgo Operativo

Con el fin de disminuir el RO en las EF que se dan de manera intencional o no, administraran los factores de riesgo y considerar su particular e interrelación entre ellos.

**Figura 3.** Factores de riesgo operativo



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidario, 2018

- **Personas.** – Las COAC cuenta con una estructura funcional orgánica acorde a su tamaño, complejidad empresarial y normativa aplicable, a más de identificar fallas relacionadas al factor “personas”, como negligencia, error humano, dotación de personal insuficiente, responsabilidades poco claras, relaciones interpersonales inadecuadas, ambiente de trabajo perjudicial, lagunas o disposiciones poco claras en los contratos de personal, etc., así como otros que se detalla a continuación:

**Figura 4.** Factores personas

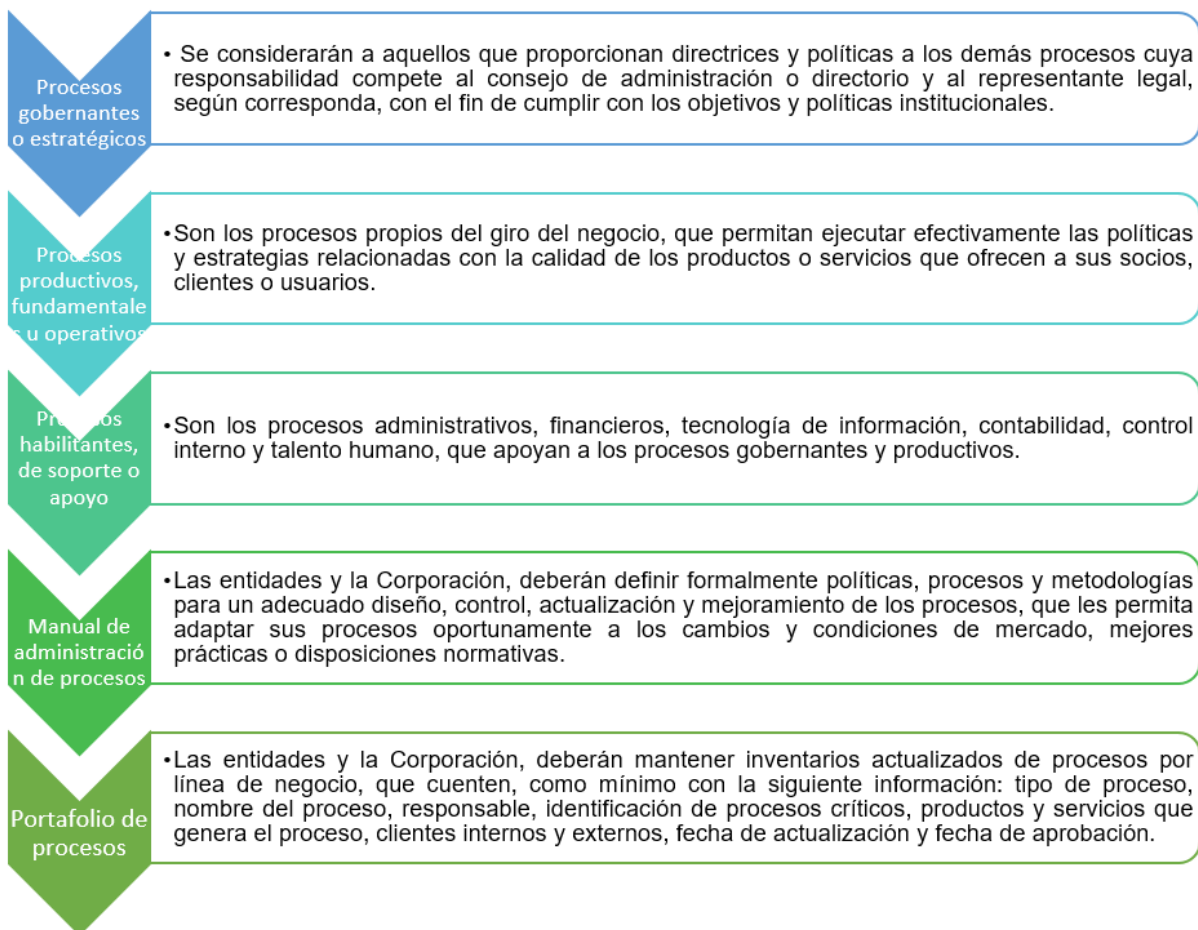


Fuente: tomado a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidario, 2018

Este primer factor determina la eficacia y productividad de la gestión de la organización define políticas de capacitación y gestión de personal donde se aplican cargos y responsabilidades sin duplicar las actividades antes mencionadas en todas las áreas para un mejor control de las transacciones comerciales.

- **Procesos.** - Las entidades definirán formalmente sus procesos, políticas y procedimientos para asegurar una adecuada planificación, gestión y cumplimiento de los objetivos de la agencia; asimismo, deberían ser socializados y adaptados a la estrategia de la agencia.

Figura 5. Factor Procesos



Fuente: tomado a partir de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2018

- **Tecnologías de información.** - Las empresas poseerán y mantendrán tecnología adecuada a su sector de actividad, naturaleza y perfil de riesgo para garantizar el almacenamiento, procesamiento y transmisión oportunos y confiables de las decisiones de la alta dirección.
- **Eventos Externos.** - Considerar la posibilidad de pérdida por eventos fuera de su control, tales como desastres naturales, accidentes con proveedores, fallas en los servicios públicos, ataques, fraude externo y otras situaciones que requieran planes de contingencia y planes de continuidad del negocio según SEPS 2018.

## Principios del Riesgo Operativo

**Cuadro 1.** Principios del Riesgo Operativo

|  | Ambiente de Riesgo   | Administración de Riesgo | Rol del Supervisor  | Divulgación   |
|--|--|--------------------------|---|---|
| <b>Consejo de Administración</b>   | Comprenda los aspectos clave de ROP y considere qué riesgos operativos deben gestionarse.  |                          |   |   |
|  | Debe validar y evaluar periódicamente su proceso de gestión de riesgos.  |                          |   |   |
| <b>La gerencia será responsable de:</b>  | Proporciona una definición de riesgo operativo que es válida para toda la organización y valida un enfoque para identificar, evaluar, monitorear y administrar los riesgos.              |                          |   |   |
|  | Asegurar que el sistema de gestión de riesgo operacional esté sujeto a un proceso de auditoría interna efectivo e integral por parte de personal independiente, capacitado y competente. |                          |   |   |
|  | Implementar un sistema aprobado por CA para la gestión del riesgo operacional.   |                          |   |   |
|  | El marco debe aplicarse de forma coherente en toda la organización.  |                          |   |   |
|  | Establecer políticas, procesos y procedimientos para gestionar estos riesgos en todos los productos, operaciones, procesos y sistemas relacionados de la organización.                   |                          |   |   |
|  | Establecer un sistema para medir el riesgo de ROP y determinar la tolerancia de la agencia para ROP.   |                          |   |   |
| <b>Las entidades deberán:</b>  | Identificar personal calificado para manejar el ROP y de los recursos técnicos para su manejo.   |                          |   |   |
|  | Mantenga un nivel prudente de capital para monitorear y evaluar su perfil de riesgo.   |                          |   |   |
|  | Identificar y evaluar los riesgos operativos asociados con todos los productos, operaciones, procesos y sistemas relevantes.   |                          |   |   |
|  | Antes de implementar una nueva actividad, proceso o sistema, evalúe los riesgos operativos inherentes.   |                          |   |   |
|  | Monitorear continuamente el perfil de riesgo operacional y el riesgo de pérdida material.  |                          |   |   |
|  | La dirección y el comité de auditoría deben recibir periódicamente información relevante como complemento a la gestión activa del riesgo operacional.                                    |                          |   |   |
|  | Proporcionar señales de alerta temprana de posibles pérdidas futuras de ROP.   |                          |   |   |
|  | El informe debe reflejar plenamente los problemas existentes y las medidas correctivas.  |                          |   |   |
|  | Desarrollar políticas, procesos y procedimientos para controlar y cubrir los riesgos operacionales más relevantes.   |                          |   |   |
|  | Monitoreo continuo y definición de límites   |                          |   |   |
| Asegurar un continuo monitoreo de las transacciones  |  |                          |   |   |
| Desarrollar planes de continuidad comercial y de emergencia para garantizar su capacidad de continuar las operaciones y minimizar las pérdidas en caso de interrupciones comerciales graves. |  |                          |   |   |
|  |  |                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Exigir a todas las entidades, sea cual sea su tamaño que mantengan un marco eficaz para identificar, evaluar, seguir y controlar o mitigar sus riesgos operativos más relevantes, como parte de su aproximación general a la gestión de riesgos</li> <li>Establecer procedimientos y mecanismos de control</li> <li>Evaluar los métodos de monitoreo</li> <li>Evaluar la integridad del procedimiento de ROP</li> <li>Determinar la efectividad de las medidas de mitigación</li> <li>Evaluar los procesos para determinar las necesidades de capital</li> <li>Evaluar la calidad de los reportes internos y si estos son revisados</li> </ul> |   |
|  |  |                          |   | Hacer divulgación pública suficiente para permitir a los participantes del mercado evaluar su enfoque a la administración del riesgo operacional. |

Fuente: Elaboración Propia

## **CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO**

Este capítulo, plantea el tipo y enfoque de la investigación, a partir de estudios cuantitativos y cualitativos, los mismos que contribuyen al examen de la situación financiera y la identificación de riesgos operativos de la COAC María Inmaculada, también, se conocerá la caracterización de la cooperativa y las estrategias que se plantea.

### **2.1 Análisis y procedimiento del enfoque y tipo de investigación**

#### **Enfoque de la investigación**

En este estudio se utilizó un método mixto por un lado el método cuantitativo, es decir tiene una orientación matemática, el cual, se fundamenta en la recolección y análisis de antecedentes que surgen en los procesos de la investigación. En este sentido, (Hernández Sampieri) sustenta que el enfoque cuantitativo permite la recopilación de datos para probar Hipótesis basado en medidas numéricas y realizar análisis estadísticos. Asimismo, (Cadena Iñiguez Pedro, 2017) menciona Otra característica de los métodos cuantitativos es la selección subjetiva e intersubjetiva de indicadores (a través de conceptos y variables) de ciertos elementos de procesos, hechos, estructuras y personas.

Simultáneamente la investigación tiene una orientación cualitativa, el mismo que utiliza a menudo para comprender acciones, experiencias, eventos, que suceden al diario en los distintos departamentos, adicional se identifica fenómenos e influencias no previstas y generar nuevas teorías a partir de ella y formular explicaciones efectivas mediante el análisis de como los eventos afectan a los demás (Maxwell, 2004).

### **Tipo de investigación**

El desarrollo de la investigación es de tipo descriptivo y explicativo, porque en conjunto nos eleva información que aportan para el análisis de la gestión del RO con el fin de poder detectarlos y minimizarlos.

### **Investigación descriptiva**

La importancia de la investigación descriptiva según (Hernández Sampieri) radica en buscar esclarecer las características de una persona, grupo, sociedad, objeto o cualquier otro hecho importante bajo investigación; es decir, mide diferentes aspectos o dimensiones del tema que se estudia. (Egg, 2011), manifiesta que básicamente, se trata de describir un fenómeno particular e indicar sus fisonomías más singulares o características.

### **Investigación Explicativa**

La investigación explicativa, está diseñada para prevenir los orígenes de eventos materiales o sociales y como su nombre lo revela su interés está en indagar las causas de sus fenómenos, es decir, por qué ocurre los fenómenos y en qué condiciones (Sampieri, 2014).

A si también otro autor (Arias, 2012), define; la indagación explicativa se encarga de encontrar el porqué de los eventos y parte de la causa-efecto. En este sentido la investigación se interesa en la determinación de la causa y efecto con resultados y conclusiones mediante la prueba de Hipótesis.

### **Tipo de recolección de la información**

Para la investigación, se utilizó los estados financieros de la COAC María Inmaculada Ltda., los mismos que se encuentran en la página web de la SEPS con corte a diciembre 2021 y diciembre 2022, con esta información se ejecutó un análisis de indicadores financieros que permitan dar a conocer su impacto en la rentabilidad financiera y a través de ello focalizar su mayor riesgo.

En la recopilación de la información se aplicó la técnica de la entrevista la cual fue dirigida a los jefes de Agencia y la Gerencia para conocer la situación actual sus metodologías, planificación y procedimientos para la detección y minimización de posibles riesgos operativos con preguntas abiertas y que según el autor (Tamayo M 2010, pag.55) menciona “Esta consiste en la recolección de testimonios orales y escritos”.

Así también, se aplicó un cuestionario a todo el personal de la institución con preguntas claves que permita recabar información esencial para el análisis, además el cuestionario según lo determina el autor (Tamayo & Silva S/A pag.10) es un conjunto de preguntas que recoge procesa y analiza los hechos estudiados a través muestras.

### **Procesamiento y análisis de la información**

Con respecto a los estados financieros correspondientes a los periodos 2021 y 2022 estos fueron obtenidos en la página web de la SEPS, información que permite realizar un análisis de indicadores financieros cuyo resultado revela su variación, impacto y riesgo en la situación financiera de la institución.

Para este estudio se utilizaron dos métodos de análisis de información y tabulación del cuestionario de control interno.

### **Población y muestra**

La población es cualquier conjunto de personas, objetos o eventos que se desea estudiar mientras que una muestra es una parte seleccionada de la población (Cochran, 1977). La población seleccionada para el desarrollo de la investigación son todos los colaboradores de la institución que son 8 colaboradores entidad que pertenecen al segmento 4.

Por otra parte, el autor (Sekaran & Bougie, 2016) menciona: "La población es el conjunto total de elementos que cumplen con los criterios de inclusión definidos para el estudio, mientras que una muestra es una porción seleccionada de la población que se utiliza para realizar inferencias sobre la población".

Estas definiciones enfatizan que una población es una colección completa de personas, objetos o eventos bajo estudio, mientras que una muestra es una porción representativa de la población seleccionada para análisis o inferencia. La muestra se utiliza para hacer generalizaciones y sacar conclusiones sobre la población más amplia. La selección adecuada de una muestra es fundamental para avalar la representatividad y la eficacia de los resultados obtenidos.

Para la presente investigación se tomó como población universal es decir a todos los empleados de COAC María Inmaculada Ltda., que está compuesta por 9 personas, (3 Cajeros, 2 Jefes de Agencia, 1 persona de Supervisión, Contador, Gerencia y un asesor de Crédito, así mismo la muestra se convierte en el universo de la población en vista de que ellos son los que operan.

## **2.2 Diagnóstico de los principales riesgos financieros que afectan a la cooperativa ahorro y Crédito María Inmaculada**

Los RF son fundamental para avalar la estabilidad y solidez de estas instituciones por tal razón determinar las responsabilidades del personal administrativo y operativo y definir técnicas y políticas internas permite asegurar una conveniente planificación y cumplimiento de los objetivos institucionales.

La COAC María Inmaculada Ltda., es una cooperativa con actividad de brindar servicios financiera que se encuentra bajo del control de la SEPS, pertenece al segmento 4 y cuenta con 9 colaboradores. Para esta investigación se consideró realizar un cuestionario 15 preguntas sobre RF a todo el personal, cuyo propósito, es conocer la realidad de la institución.

En la siguiente tabla, se presenta el resultado obtenido del cuestionario realizado.

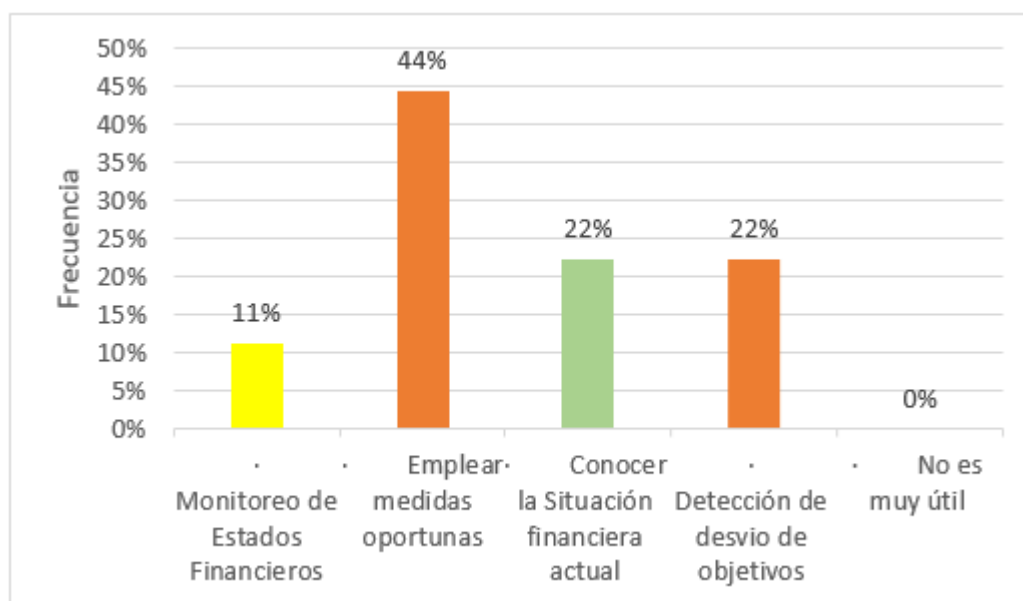
1. **¿La interpretación de indicadores financieros y su importancia en la aplicación que le permite a la institución?**

Tabla 2. Pregunta 1

|  | FRECUENCIA | PORCENTAJE  | PORCENTAJE VALIDO | PORCENTAJE ACUMULADO |
|--|------------|-------------|-------------------|----------------------|
| Monitoreo de Estados Financieros       | 1          | 11%         | 11%               | 11%                  |
| Emplear medidas oportunas              | 4          | 44%         | 44%               | 56%                  |
| Conocer la situación financiera actual | 2          | 22%         | 22%               | 78%                  |
| Detección de desvío de objetivos       | 2          | 22%         | 22%               | 100%                 |
| No es muy útil                         | 0          | 0%          | 0%                |                      |
| <b>TOTAL</b>                           | <b>9</b>   | <b>100%</b> | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Elaboración propia

Figura 6. Pregunta 1



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de resultado:** El 44% considera que la interpretación de los indicadores financieros faculta para emplear medidas oportunas, mientras que el 22% menciona

que les permite conocer la situación actual de la empresa, otros 22% señala que mediante el análisis de indicadores se detecta el desvío de objetivos y un 11% piensa que aporta para el monitoreo de estados financieros,

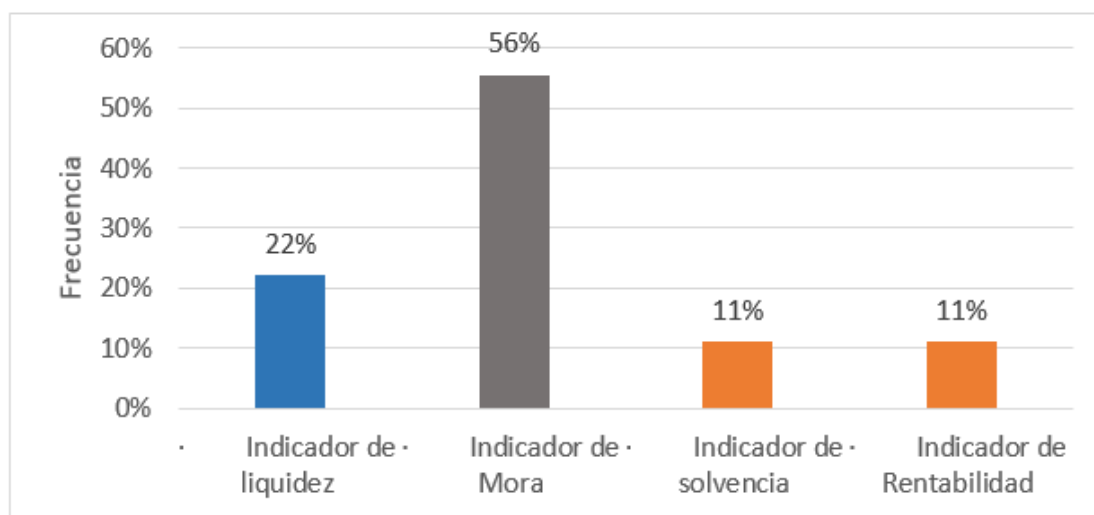
**2. De los indicadores descritos mencione al menos 2 indicadores financieros que conozca y explique brevemente**

**Tabla 3.** Pregunta 2

|                                  | FRECUENCIA | PORCENTAJE  | PORCENTAJE VALIDO | PORCENTAJE ACUMULADO |
|----------------------------------|------------|-------------|-------------------|----------------------|
| <b>Indicador de liquidez</b>     | 2          | 22%         | 22%               | 22%                  |
| <b>Indicador de Mora</b>         | 5          | 56%         | 56%               | 78%                  |
| <b>Indicador de solvencia</b>    | 1          | 11%         | 11%               | 89%                  |
| <b>Indicador de Rentabilidad</b> | 1          | 11%         | 11%               | <b>100%</b>          |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>9</b>   | <b>100%</b> | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Elaboración propia

**Figura 7.** Pregunta 2



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de resultado:** El 56% determina que el indicador de mora es el más señalado y manejado en la institución porque muestra el nivel de cartera vencida que tiene la institución, el 22% considera el indicador de liquidez puesto que muestra los fondos que dispone la entidad para poder cubrir a sus socios y un restante indican que el

indicador de solvencia e indicador de rentabilidad sirven para conocer la salud financiera de la entidad

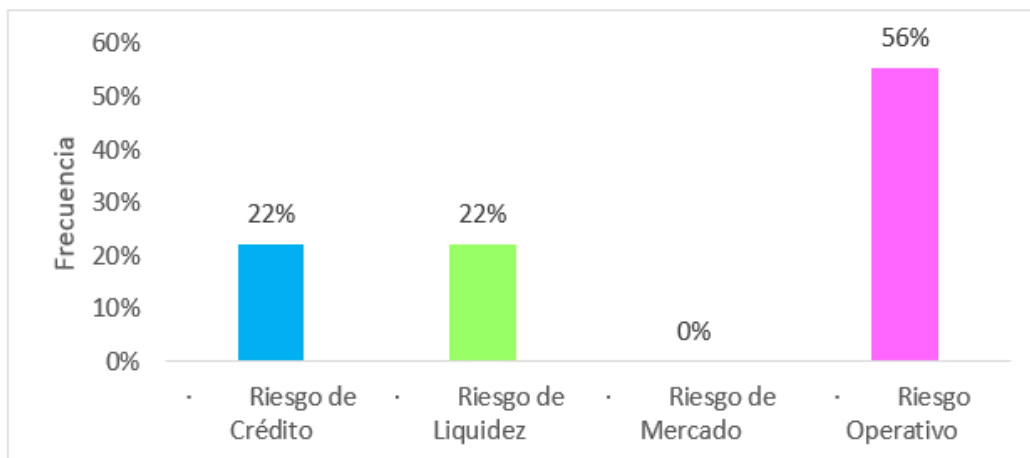
3. **¿Desde su experiencia que riesgos financieros considera que tiene mayor problemática en la institución y por qué?**

Tabla 4. Pregunta 3

|                           | FRECUENCIA | PORCENTAJE  | PORCENTAJE VALIDO | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------------------|------------|-------------|-------------------|----------------------|
| <b>Riesgo de Crédito</b>  | 2          | 22%         | 22%               | 22%                  |
| <b>Riesgo de Liquidez</b> | 2          | 22%         | 22%               | 44%                  |
| <b>Riesgo de Mercado</b>  | 0          | 0%          | 0%                | 44%                  |
| <b>Riesgo Operativo</b>   | 5          | 56%         | 56%               | <b>100%</b>          |
| <b>TOTAL</b>              | <b>9</b>   | <b>100%</b> | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Elaboración propia

Figura 8. Pregunta 3



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de resultado:** El 56% responde que el riesgo operativo es el de mayor problemática debido a varios factores como el ser polifuncionales, el no contar con un sistema más avanzado, la falta de seguridad, entre otros, un 22% considera que el riesgo de liquidez y otros 22% el riesgo de crédito debido que son afectados por la situación país.

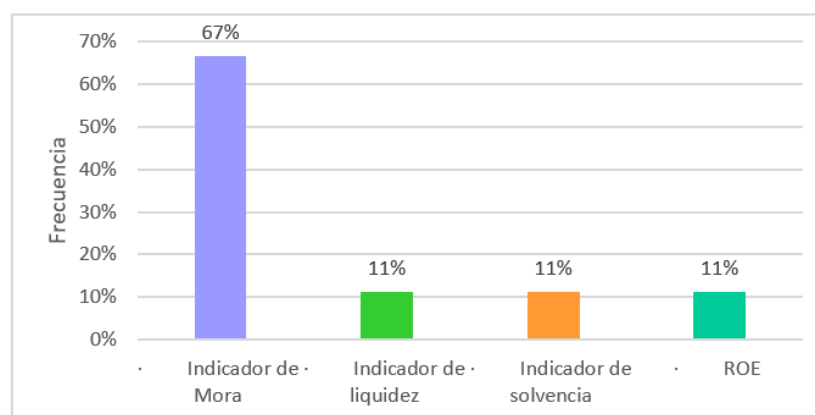
4. ¿Para el desarrollo de sus actividades usted utiliza indicadores financieros?, según su respuesta explique

Tabla 5. Pregunta 4

|                               | FRECUENCIA | PORCENTAJE  | PORCENTAJE VALIDO | PORCENTAJE ACUMULADO |
|-------------------------------|------------|-------------|-------------------|----------------------|
| <b>Indicador de Mora</b>      | 6          | 67%         | 67%               | 67%                  |
| <b>Indicador de liquidez</b>  | 1          | 11%         | 11%               | 78%                  |
| <b>Indicador de solvencia</b> | 1          | 11%         | 11%               | 89%                  |
| <b>ROE</b>                    | 1          | 11%         | 11%               | <b>100%</b>          |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>9</b>   | <b>100%</b> | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Elaboración propia

Figura 9. Pregunta 4



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de resultado:** Del total del personal el 67% maneja el indicador de mora para controlar la cartera colocada y mantener este indicador por debajo del 3% que indica su política interna de crédito, mientras que un 11% señala conocer el indicador de liquidez por cargas de estructuras y control para desembolsos de créditos o salida de inversiones, otros 11% saben del indicador de solvencia para conocer la salud financiera y controlar que el porcentaje este por encima del 9% y el restante menciona que utilizan el indicador de ROE para saber si la institución tiene el rendimiento deseado y forma parte de cálculos de indicadores financieros para análisis de comparación con el segmento al que pertenece.

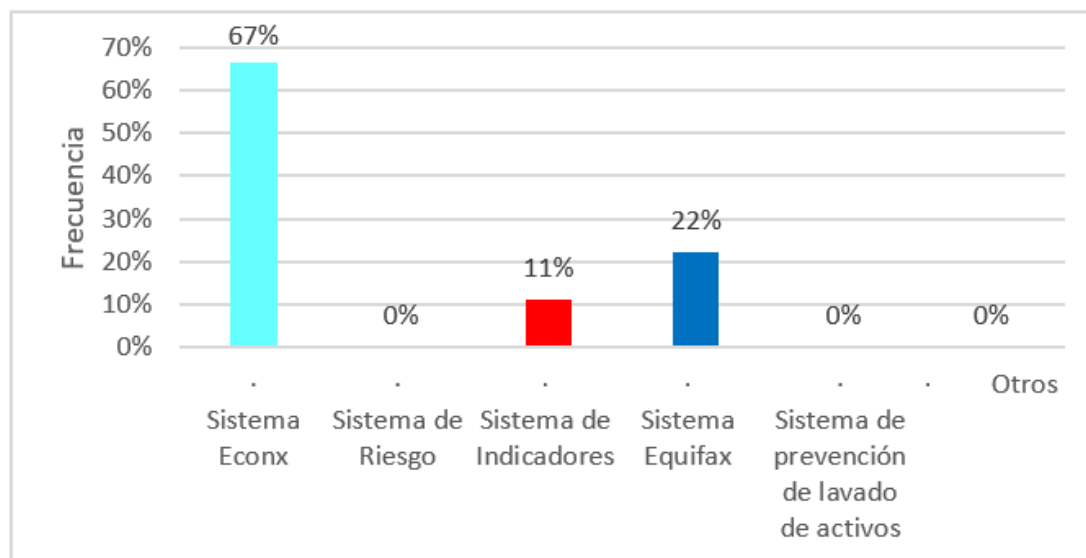
5. Que herramientas tecnológicas dispone en su área para su trabajo diario, explique brevemente su funcionalidad

Tabla 6. Pregunta 5

|  | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE VALIDO | PORCENTAJE ACUMULADO |
|--|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Sistema Econx                              | 6          | 67%        | 67%               | 67%                  |
| Sistema de Riesgo                          | 0          | 0%         | 0%                | 67%                  |
| Sistema de Indicadores                     | 1          | 11%        | 11%               | 78%                  |
| Sistema Equifax                            | 2          | 22%        | 22%               | 100%                 |
| Sistema de prevención de lavado de activos | 0          | 0%         | 0%                |                      |
| Otros                                      | 0          | 0%         | 0%                |                      |
| TOTAL                                      | 9          | 100%       | 100%              |                      |

Fuente: Elaboración propia

Figura 10. Pregunta 5



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de resultado:** Del 100%, el 67% indican que utilizan el sistema Econx que es sistema general de la institución, cuenta con módulos básicos para transacciones diarias de retiros, depósitos, inversiones y créditos, sin embargo, consideran que es muy obsoleto para una entidad financiera, un 22% utiliza Equifax para las revisiones de calificaciones de buro créditos y conocer el historial crediticio de los socios y un 11% maneja un sistema básico de Excel para cálculos de indicadores financieros que permite controlar sus indicadores generales, mientras que sistemas como prevención

de lavado de activos o sistema de riesgo no poseen.

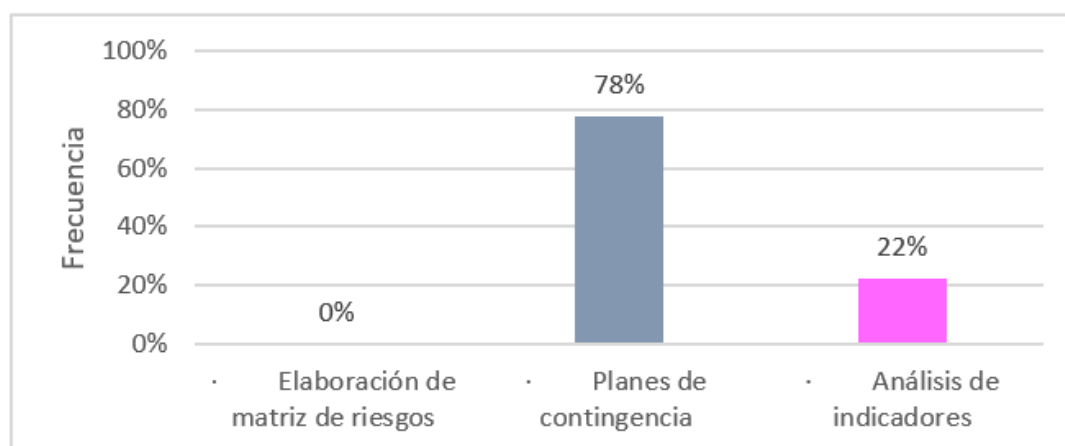
**6. ¿Conoce que políticas y procedimientos se aplica para la mitigación de riesgos financieros?**

**Tabla 7.** Pregunta 6

|                                  | FRECUENCIA | PORCENTAJE  | PORCENTAJE VALIDO | PORCENTAJE ACUMULADO |
|----------------------------------|------------|-------------|-------------------|----------------------|
| Elaboración de matriz de riesgos | 0          | 0%          | 0                 | 0                    |
| Planes de contingencia           | 7          | 78%         | 78%               | 78%                  |
| Análisis de indicadores          | 2          | 22%         | 22%               | 100%                 |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>9</b>   | <b>100%</b> | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Elaboración propia

**Figura 11.** Pregunta 6



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de resultado:** El 78% de los encuestados informa que para mitigar algún riesgo se realiza un plan de contingencia de las novedades que se presenten que ponen en riesgo a la institución y 22% señala que se analizan indicadores financieros para poder conocer la situación actual y tomar acciones.

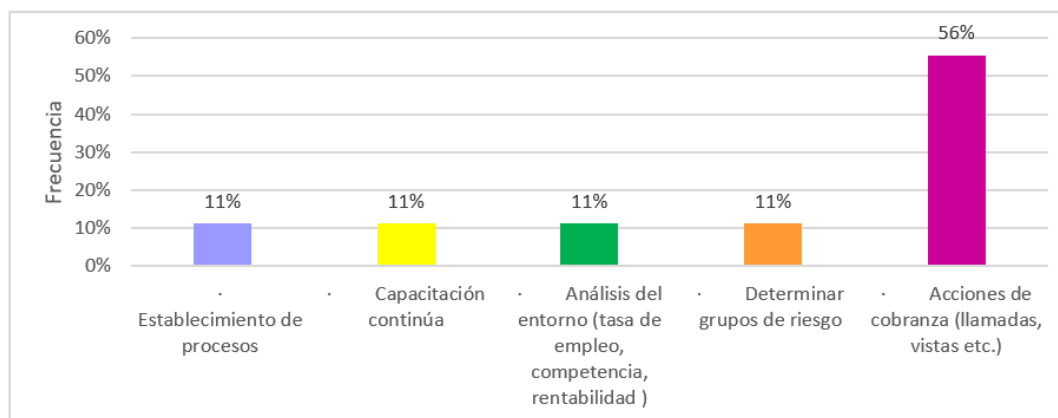
7. ¿Qué controles se han implementado para monitorear y revisar periódicamente la cartera de crédito y detectar posibles situaciones de incumplimiento?

Tabla 8. Pregunta 7

|   | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE VALIDO | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Establecimiento de procesos                                       | 1          | 11%        | 11%               | 11%                  |
| Capacitación continúa   | 1          | 11%        | 11%               | 22%                  |
| Análisis del entorno (tasa de empleo, competencia, rentabilidad ) | 1          | 11%        | 11%               | 33%                  |
| Determinar grupos de riesgo                                       | 1          | 11%        | 11%               | 44%                  |
| Acciones de cobranza (llamadas, vistas etc.)                      | 5          | 56%        | 56%               | 100%                 |
| TOTAL   | 9          | 100%       | 100%              |                      |

Fuente: Elaboración propia

Figura 12. Pregunta 7



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de resultados:** El 56% indica que la acción o política que se desarrolla con frecuencia son las acciones de cobranza, este trabajo le permite constante comunicación con el socio y detectar los incumplimientos de deudas a tiempo por consiguiente este control accede tener un indicador de mora bajo, así también aplican otras acciones como capacitación continua, análisis del entorno, determinar grupos de riesgo y establecimiento con un 11% respectivamente sin embargo mencionan que son factores que son analizados antes de la colocación de crédito.

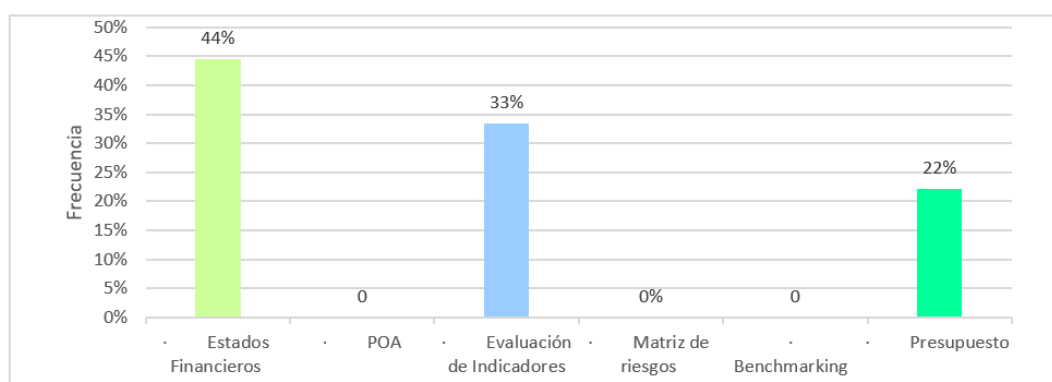
## 8. Que información considera esenciales para la toma de decisiones en la institución.

Tabla 9. Pregunta 8

|                                  | FRECUENCIA | PORCENTAJE  | PORCENTAJE VALIDO | PORCENTAJE ACUMULADO |
|----------------------------------|------------|-------------|-------------------|----------------------|
| <b>Estados Financieros</b>       | 4          | 44%         | 44%               | 44%                  |
| <b>POA</b>                       | 0          | 0%          | 0%                | 44%                  |
| <b>Evaluación de Indicadores</b> | 3          | 33%         | 33%               | 78%                  |
| <b>Matriz de riesgos</b>         | 0          | 0%          | 0%                | 78%                  |
| <b>Benchmarking</b>              | 0          | 0%          | 0%                | 78%                  |
| <b>Presupuesto</b>               | 2          | 22%         | 22%               | 100%                 |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>9</b>   | <b>100%</b> | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Elaboración propia

Figura 13. Pregunta 8



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de resultado:** El 44% de los empleados dijeron que los estados financieros son claves para la toma de decisiones debido que reflejan la situación de la empresa , un 33% indico que otro factor importante a la hora de tomar de decisiones son las evaluaciones de indicadores puesto que estos permite medir y evaluar el desempeño financiero para tomar acciones oportunas y un 22 % manifiesta que el presupuesto también es un punto importante para analizar y saber si se cumple con lo propuesto o realizar una reforma.

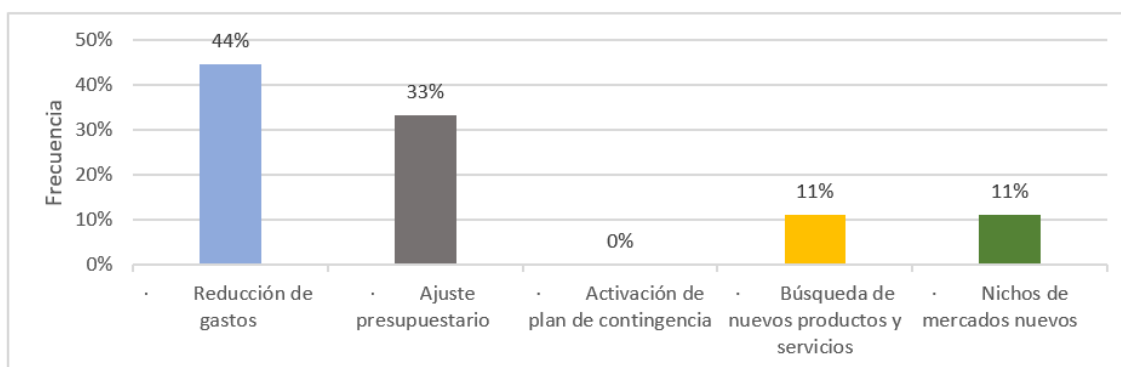
**9. Cuáles de las acciones aplica la institución si observa una disminución constante de sus indicadores de rentabilidad**

**Tabla 10.** Pregunta 9

|   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  | PORCENTAJE VALIDO | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---|------------|-------------|-------------------|----------------------|
| <b>Reducción de gastos</b>                      | 4          | 44%         | 44%               | 44%                  |
| <b>Ajuste presupuestario</b>                    | 3          | 33%         | 33%               | 78%                  |
| <b>Activación de plan de contingencia</b>       | 0          | 0%          | 0%                | 78%                  |
| <b>Búsqueda de nuevos productos y servicios</b> | 1          | 11%         | 11%               | 89%                  |
| <b>Nichos de mercados nuevos</b>                | 1          | 11%         | 11%               | <b>100%</b>          |
| <b>TOTAL</b>                                    | <b>9</b>   | <b>100%</b> | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Elaboración propia

**Figura 14.** Pregunta 9



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de resultados:** Del 100%, el 44% señala que la acción que se toma a primera instancia cada que se ve afectada la rentabilidad es analizar los gastos y reducir, mientras que un 33 % señala que ajustar el presupuesto les permite controlar, pues si no se cumple con lo proyectado por diversas situaciones es mejor ajustarlo y detectar cuales son los componentes que llevan a este incumplimiento, el 11% considera buscar nuevos productos y servicios para ser más competitivos y el restante prefiere buscar nuevos nichos de mercados.

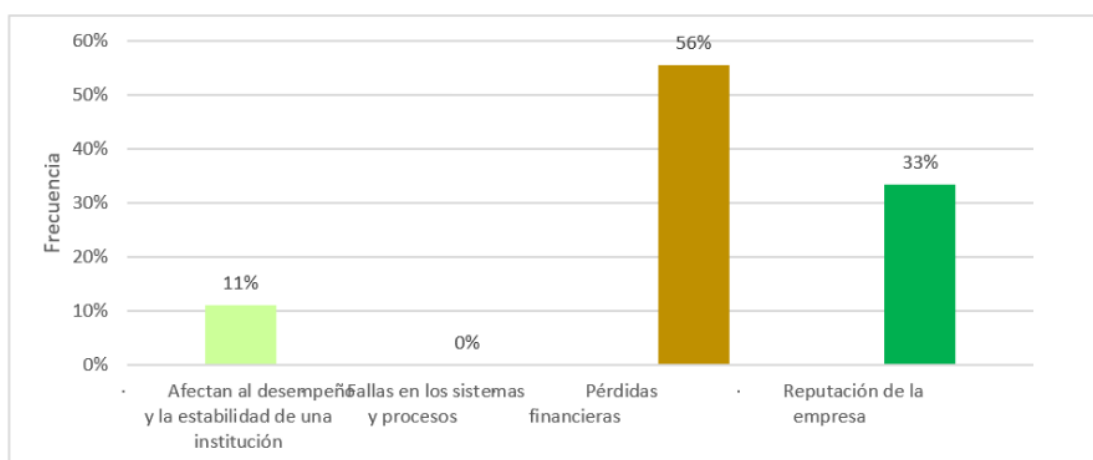
## 10. ¿Cómo los riesgos financieros impactan a una empresa al no ser evaluados?

Tabla 11. Pregunta 10

|  | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE VALIDO | PORCENTAJE ACUMULADO |
|--|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Afectan al desempeño y la estabilidad de una institución | 1          | 11%        | 11%               | 11%                  |
| Fallas en los sistemas y procesos                        | 0          | 0%         | 0%                | 11%                  |
| Pérdidas financieras                                     | 5          | 56%        | 56%               | 67%                  |
| Reputación de la empresa                                 | 3          | 33%        | 33%               | 100%                 |
| TOTAL  | 9          | 100%       | 100%              |                      |

Fuente: Elaboración propia

Figura 15. Pregunta 10



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de resultados:** El 56% indica que cada que no existe controles o monitoreos constantes a las variaciones de indicadores financieros generan posibles pérdidas financieras representativas, mientras que 33% señala que afecta a la reputación de la institución por falta de responsabilidad y un 11% manifiesta que existe afectación al desempeño y estabilidad de la institución puesto que no hay compromiso y deber social.

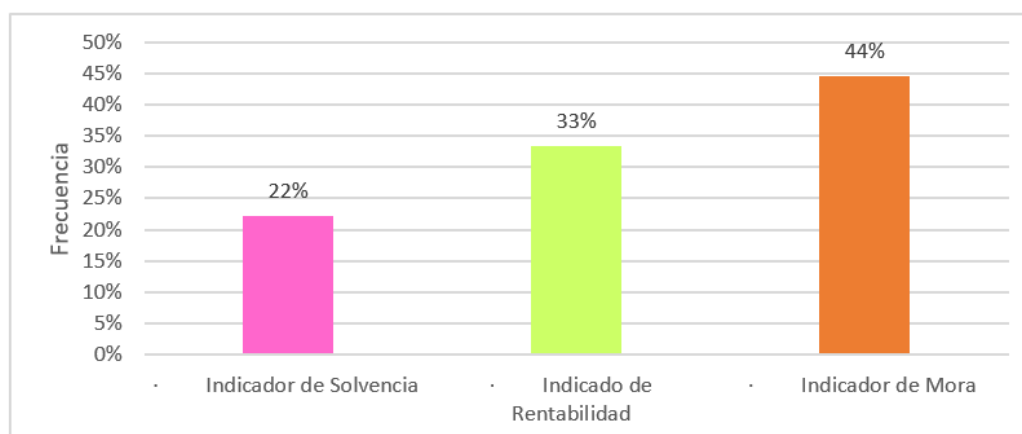
**11. ¿Qué indicador financiero considera más importante para evaluar la salud financiera de su institución explique por qué?**

**Tabla 12.** Pregunta 11

|                           | FRECUENCIA | PORCENTAJE  | PORCENTAJE VALIDO | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------------------|------------|-------------|-------------------|----------------------|
| Indicador de Solvencia    | 2          | 22%         | 22%               | 22%                  |
| Indicador de Rentabilidad | 3          | 33%         | 33%               | 56%                  |
| Indicador de Mora         | 4          | 44%         | 44%               | 100%                 |
| <b>TOTAL</b>              | <b>9</b>   | <b>100%</b> | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Elaboración propia

**Figura 16.** Pregunta 11



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de resultados:** Del resultado obtenido el 44% menciona que el indicador de mora es una alerta para evaluar la salud financiera, debido que si este indicador se dispara y no se controla afecta a otros indicadores, mientras que el 33% señala que el indicador de rentabilidad les permite juzgar cuan eficiente son las instituciones con el uso de sus activos y un 22 % señala que el indicador de solvencia muestra si la cooperativa tiene problemas financieros.

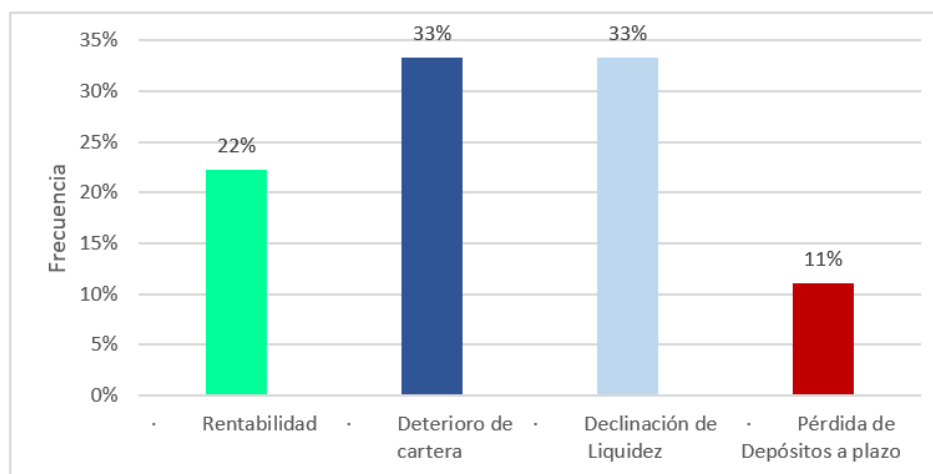
## 12. ¿Qué factores influyen en la variación de los indicadores financieros a lo largo del tiempo en la institución

Tabla 13. Pregunta 12

|                                     | FRECUENCIA | PORCENTAJE  | PORCENTAJE VALIDO | PORCENTAJE ACUMULADO |
|-------------------------------------|------------|-------------|-------------------|----------------------|
| <b>Rentabilidad</b>                 | 2          | 22%         | 22%               | 22%                  |
| <b>Deterioro de cartera</b>         | 3          | 33%         | 33%               | 56%                  |
| <b>Declinación de Liquidez</b>      | 3          | 33%         | 33%               | 89%                  |
| <b>Pérdida de Depósitos a plazo</b> | 1          | 11%         | 11%               | 100%                 |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>9</b>   | <b>100%</b> | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Elaboración propia

Figura 17. Pregunta 12



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de resultados:** Los encuestados consideran que tanto el deterioro de cartera como la declinación de liquidez con el 33% respectivamente son los indicadores que más probabilidad tiene a variar sea por la falta de seguimiento oportuno, la no verificación de metas propuestas o la toma de decisiones sin información adecuada, así también el 22% indica que se ve afectada el indicador de rentabilidad por consecuencia de los primeros factores y el 11% dice que a futuro los depósitos a plazo también se ven afectados una vez que los socios se sienten inseguros.

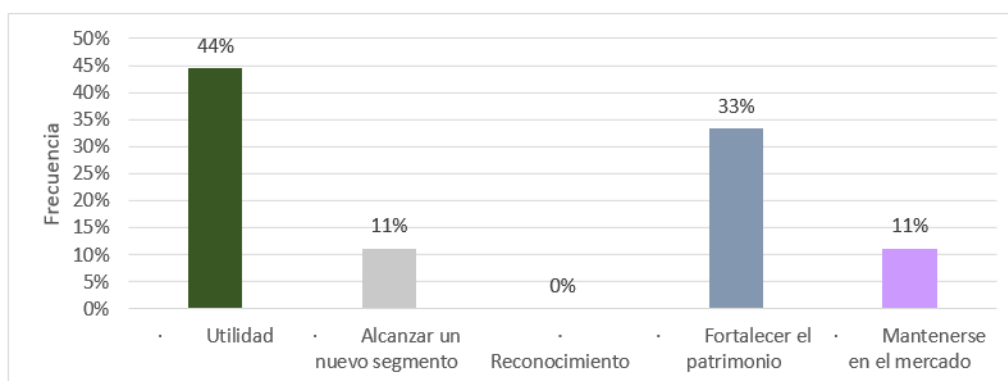
**13. Al momento de la toma de decisiones que resultados espera obtener para la institución:**

**Tabla 14.** Pregunta 13

|                                   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  | PORCENTAJE VALIDO | PORCENTAJE ACUMULADO |
|-----------------------------------|------------|-------------|-------------------|----------------------|
| <b>Utilidad</b>                   | 4          | 44%         | 44%               | 44%                  |
| <b>Alcanzar un nuevo segmento</b> | 1          | 11%         | 11%               | 56%                  |
| <b>Reconocimiento</b>             | 0          | 0%          | 0%                | 56%                  |
| <b>Fortalecer el patrimonio</b>   | 3          | 33%         | 33%               | 89%                  |
| <b>Mantenerse en el mercado</b>   | 1          | 11%         | 11%               | 100%                 |
| <b>TOTAL</b>                      | <b>9</b>   | <b>100%</b> | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Elaboración propia

**Figura 18.** Pregunta 13



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de resultados:** El 44% de personal indica que los resultados que quieren obtener son utilidades pues consideran que son frutos del trabajo realizado, otros 33% esperan fortalecer el patrimonio debido que la institución está en crecimiento, un 11% prefieren mantenerse en el mercado, otros 11% en alcanzar un nuevo segmento para mejorar la imagen institucional y poder captar más socios.

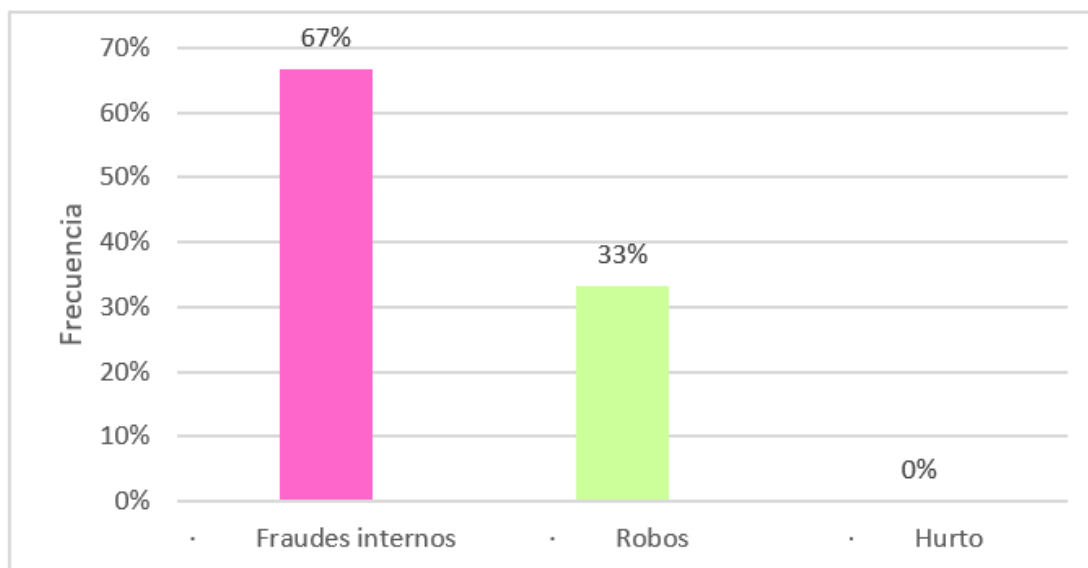
**14. La institución ha sufrido algún tipo de siniestro que ha puesto en riesgo a la institución como:**

**Tabla 15.** Pregunta 14

|                         | FRECUENCIA | PORCENTAJE  | PORCENTAJE VALIDO | PORCENTAJE ACUMULADO |
|-------------------------|------------|-------------|-------------------|----------------------|
| <b>Fraudes internos</b> | 6          | 67%         | 67%               | 67%                  |
| <b>Robos</b>            | 3          | 33%         | 33%               | 100%                 |
| <b>Hurto</b>            | 0          | 0%          | 0%                | 100%                 |
| <b>TOTAL</b>            | <b>9</b>   | <b>100%</b> | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Elaboración propia

**Figura 19.** Pregunta 14



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de resultados:** Del resultado obtenido el 67% del personal determina que han existido fraudes internos de cajeros que por su estatus o manejo de datos aprovechan para alterar información y obtener beneficios propios y el 33% señala que en los últimos dos años ha sufrido de siniestros como robos.

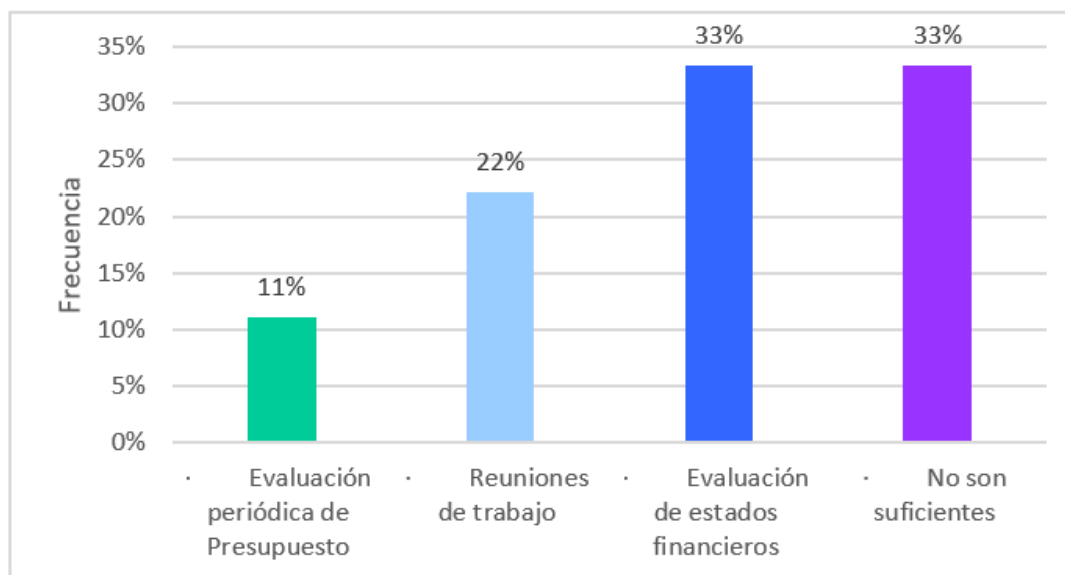
**15. ¿Qué métodos y procesos utilizados actualmente han sido suficientes para una buena evaluación de indicadores que respondan a los riesgos?**

**Tabla 16.** Pregunta 15

|  | FRECUENCIA | PORCENTAJE  | PORCENTAJE VALIDO | PORCENTAJE ACUMULADO |
|--|------------|-------------|-------------------|----------------------|
| <b>Evaluación periódica de Presupuesto</b> | 1          | 11%         | 11%               | 11%                  |
| <b>Reuniones de trabajo</b>                | 2          | 22%         | 22%               | 33%                  |
| <b>Evaluación de estados financieros</b>   | 3          | 33%         | 33%               | 67%                  |
| <b>No son suficientes</b>                  | 3          | 33%         | 33%               | <b>100%</b>          |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>9</b>   | <b>100%</b> | <b>100%</b>       |                      |

Fuente: Elaboración propia

**Figura 20.** Pregunta 15



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de resultados:** El 33% de personal menciona que los métodos y procesos actuales no son suficientes para una eficiente evaluación de riesgos, consideran que estos se analizan a profundidad y establecer procesos y personas responsables que realicen esta medición y poder evitar o mitigar riesgos, mientras que el otro 33% señala que una evaluación de estados financieros ayuda a responder a posibles riesgos, un 22% indica que las reuniones de trabajo permiten tomar acciones oportunas y 11% manifiesta que

la evaluación de presupuesto son un factor de análisis para responder a posibles riesgos.

Con las respuestas obtenidas, podemos concluir que, el análisis o evaluaciones de indicadores de riesgo financieros a la hora de tomar decisiones se convierten en factores claves, no obstante, el personal de la institución maneja ciertos indicadores, pero desconoce otros lo que muestra que no hay un análisis a profundidad más bien un conocimiento general.

Se ha mencionado también que por el número de personal todos realizan varias funciones, no existe un departamento o un área específica para mitigar riesgos financieros se lo ha manejado de manera empírica y trata de poder evitar ciertos eventos que expongan peligro a la institución, sin embargo, la mayoría ha mencionado que el RO es el que mayor probabilidad tienen en ocurrir debido a la falta de seguridades tanto tecnológicas como físicas.

### **COMPROBACION DE LA HIPOTESIS**

Para dar respuesta a la Hipótesis planteada es preciso realizar su confirmación mediante la aplicación con la prueba del chi cuadrado, cuyo propósito, es comprobar si tienen relación y son admitidos los valores obtenidos en la encuesta realizada de las preguntas 1 y 8 que se especifica a continuación:

- Pregunta 1: ¿La interpretación de indicadores financieros y su importancia en la aplicación que le permite a la institución?
- Pregunta 2: ¿Qué información considera esenciales para la toma de decisiones en la institución?

### Planteamiento de la Hipótesis

- Hipótesis Nula (Ho): La evaluación de indicadores de riesgos financieros no fortalece el análisis de la situación financiera y toma de decisiones de la COAC María Inmaculada Ltda.
- Hipótesis Alterna (H1): La evaluación de indicadores de riesgos financieros fortalece el análisis de la situación financiera y toma de decisiones de la COAC María Inmaculada Ltda.

Nivel de significancia: El nivel de alcance elegido para la investigación es del 5%.

### Prueba Estadística

$$X^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{Fe}$$

Donde:

- $X^2$  = Chi cuadrado
- $\sum$  = Sumatoria
- $F0$  = Frecuencia observada
- $FE$  = Frecuencia esperada

### Grados de Libertad

El cálculo de los grados de libertad es igual a la x del número las filas – 1 \* el número de las columnas menos 1, es así que su fórmula se presenta de la siguiente manera:

$$gl = (c-1) * (h-1)$$

Donde:

- $gl$  = Grados de libertad

- $c =$  No de columnas
- $h =$  No de filas

**Aplicación de la fórmula:**

- $gl = (c-1) * (h-1)$
- $gl = (3-1) * (4-1)$
- $gl = 2 * 3$
- $gl = 6$

**Tabla de Chi – cuadrado**

Donde:

$p =$  posibilidad de encontrar un valor mayor o igual que el de chi - cuadrado

$v =$  Grados de libertad

Tabla 17. Chi-Cuadrado

| v/p | 0,001   | 0,0025  | 0,005   | 0,01    | 0,025   | 0,05    | 0,1     | 0,15    | 0,2     | 0,25    |
|-----|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 1   | 10,8274 | 9,1404  | 7,8794  | 6,6349  | 5,0239  | 3,8415  | 2,7055  | 2,0722  | 1,6424  | 1,3233  |
| 2   | 13,8150 | 11,9827 | 10,5965 | 9,2104  | 7,3778  | 5,9915  | 4,6052  | 3,7942  | 3,2189  | 2,7726  |
| 3   | 16,2660 | 14,3202 | 12,8381 | 11,3449 | 9,3484  | 7,8147  | 6,2514  | 5,3170  | 4,6416  | 4,1083  |
| 4   | 18,4662 | 16,4238 | 14,8602 | 13,2767 | 11,1433 | 9,4877  | 7,7794  | 6,7449  | 5,9886  | 5,3853  |
| 5   | 20,5147 | 18,3854 | 16,7496 | 15,0863 | 12,8325 | 11,0705 | 9,2363  | 8,1152  | 7,2893  | 6,6257  |
| 6   | 22,4575 | 20,2491 | 18,5475 | 16,8119 | 14,4494 | 12,5916 | 10,6446 | 9,4461  | 8,5581  | 7,8408  |
| 7   | 24,3213 | 22,0402 | 20,2777 | 18,4753 | 16,0128 | 14,0671 | 12,0170 | 10,7479 | 9,8032  | 9,0371  |
| 8   | 26,1239 | 23,7742 | 21,9549 | 20,0902 | 17,5345 | 15,5073 | 13,3616 | 12,0271 | 11,0301 | 10,2189 |
| 9   | 27,8767 | 25,4625 | 23,5893 | 21,6660 | 19,0228 | 16,9190 | 14,6837 | 13,2880 | 12,2421 | 11,3887 |
| 10  | 29,5879 | 27,1119 | 25,1881 | 23,2093 | 20,4832 | 18,3070 | 15,9872 | 14,5339 | 13,4420 | 12,5489 |
| 11  | 31,2635 | 28,7291 | 26,7569 | 24,7250 | 21,9200 | 19,6752 | 17,2750 | 15,7671 | 14,6314 | 13,7007 |
| 12  | 32,9092 | 30,3182 | 28,2997 | 26,2170 | 23,3367 | 21,0261 | 18,5493 | 16,9893 | 15,8120 | 14,8454 |
| 13  | 34,5274 | 31,8830 | 29,8193 | 27,6882 | 24,7356 | 22,3620 | 19,8119 | 18,2020 | 16,9848 | 15,9839 |
| 14  | 36,1239 | 33,4262 | 31,3194 | 29,1412 | 26,1189 | 23,6848 | 21,0641 | 19,4062 | 18,1508 | 17,1169 |
| 15  | 37,6978 | 34,9494 | 32,8015 | 30,5780 | 27,4884 | 24,9958 | 22,3071 | 20,6030 | 19,3107 | 18,2451 |
| 16  | 39,2518 | 36,4555 | 34,2671 | 31,9999 | 28,8453 | 26,2962 | 23,5418 | 21,7931 | 20,4651 | 19,3689 |
| 17  | 40,7911 | 37,9462 | 35,7184 | 33,4087 | 30,1910 | 27,5871 | 24,7690 | 22,9770 | 21,6146 | 20,4887 |
| 18  | 42,3119 | 39,4220 | 37,1564 | 34,8052 | 31,5264 | 28,8693 | 25,9894 | 24,1555 | 22,7595 | 21,6049 |
| 19  | 43,8194 | 40,8847 | 38,5821 | 36,1908 | 32,8523 | 30,1435 | 27,2036 | 25,3289 | 23,9004 | 22,7178 |
| 20  | 45,3142 | 42,3358 | 39,9969 | 37,5663 | 34,1696 | 31,4104 | 28,4120 | 26,4976 | 25,0375 | 23,8277 |
| 21  | 46,7963 | 43,7749 | 41,4009 | 38,9322 | 35,4789 | 32,6706 | 29,6151 | 27,6620 | 26,1711 | 24,9348 |
| 22  | 48,2676 | 45,2041 | 42,7957 | 40,2894 | 36,7807 | 33,9245 | 30,8133 | 28,8224 | 27,3015 | 26,0393 |
| 23  | 49,7276 | 46,6231 | 44,1814 | 41,6383 | 38,0756 | 35,1725 | 32,0069 | 29,9792 | 28,4288 | 27,1413 |
| 24  | 51,1790 | 48,0336 | 45,5584 | 42,9798 | 39,3641 | 36,4150 | 33,1962 | 31,1325 | 29,5533 | 28,2412 |
| 25  | 52,6187 | 49,4351 | 46,9280 | 44,3140 | 40,6465 | 37,6525 | 34,3816 | 32,2825 | 30,6752 | 29,3388 |

Fuente: Elaboración propia

Con estos datos estadísticos, se considera un 95% de nivel de confianza, 5% de probabilidad de error y grados de libertad de 6, se ubica en la tabla de chi cuadrado y se obtiene el valor de 12.5916

**Tabla 18.** Frecuencias observada y esperada

|             |  |                   | Toma de decisiones  |                           |             | Total |
|-------------|--|-------------------|---------------------|---------------------------|-------------|-------|
|             |  |                   | Estados financieros | Evaluación de Indicadores | Presupuesto |       |
| Indicadores | Monitoreo de Estados Financieros       | Recuento          | 1                   | 0                         | 0           | 1     |
|             |  | Recuento esperado | ,4                  | ,3                        | ,2          | 1,0   |
|             | Empleo de medidas oportunas            | Recuento          | 3                   | 1                         | 0           | 4     |
|             |  | Recuento esperado | 1,8                 | 1,3                       | ,9          | 4,0   |
|             | Conocer la situación financiera actual | Recuento          | 0                   | 2                         | 0           | 2     |
|             |  | Recuento esperado | ,9                  | ,7                        | ,4          | 2,0   |
|             | Detección de desvío de objetivos       | Recuento          | 0                   | 0                         | 2           | 2     |
|             |  | Recuento esperado | ,9                  | ,7                        | ,4          | 2,0   |
| Total       | Recuento                               | 4                 | 3                   | 2                         | 9           |       |
|             | Recuento esperado                      | 4,0               | 3,0                 | 2,0                       | 9,0         |       |

Fuente: Sistema Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)

**Tabla 19.** Chi-cuadrado

|                              | Valor               | gl | Significación asintótica (bilateral) |
|------------------------------|---------------------|----|--------------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson      | 14,063 <sup>a</sup> | 6  | ,029                                 |
| Razón de verosimilitud       | 14,597              | 6  | ,024                                 |
| Asociación lineal por lineal | 6,621               | 1  | ,010                                 |
| N de casos válidos           | 9                   |    |                                      |

Fuente: Sistema Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)

Del resultado verificado bajo el modelo estadístico del chi cuadrado se determina, que Chi cuadrado de Pearson es = 14.063 que es mayor al valor de la tabla de distribución de chi cuadrado de 12.5916, por lo tanto, se rechaza la Ho y se acepta la H1, el cual se finaliza que la evaluación de indicadores de RF fortalece al análisis de la situación financiera y toma de decisiones en la COAC María Inmaculada.

## 2.3 Caracterización de la Institución

**Tabla 20.** Identificación de la institución

| DATOS                        | DETALLE   |
|------------------------------|---|
| <b>Razón Social</b>          | Cooperativa de Ahorro y Crédito María Inmaculada  |
| <b>RUC</b>                   | 0691732584001   |
| <b>Representante legal</b>   | Ana Belén Guerrero Palacios   |
| <b>Fecha de constitución</b> | 27/04/2009  |
| <b>Organismo de Control</b>  | Superintendencia de Economía Popular y Solidaria  |
| <b>Dirección</b>             | Chimborazo / Riobamba   |
| <b>Actividad Económica</b>   | Actividades de recepción de depósitos y/o similares cercanos de depósitos y la concesión de créditos o préstamos de fondos. La concesión de crédito puede adoptar diversas formas, como préstamos, hipotecas, transacciones con tarjetas de crédito, etc. Las mismas que son realizadas en general por instituciones de la Economía Popular y Solidaria |
| <b>Establecimientos</b>      | 3   |
| <b>Segmento</b>              | 4   |

Fuente: Servicio de Rentas Internas

### Misión y Visión Institucional

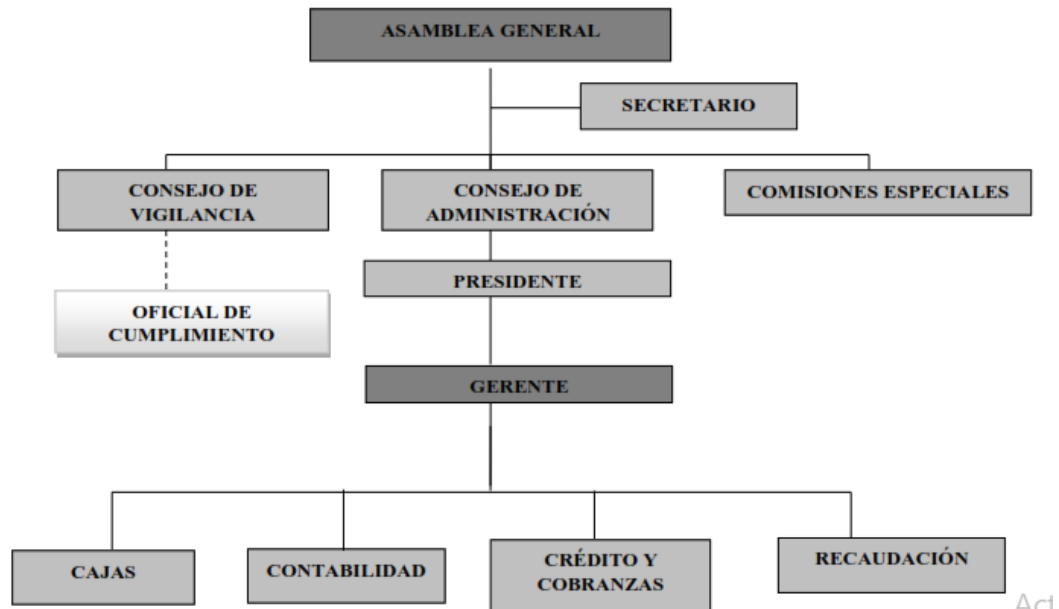
**Misión.** - Mejorar la calidad de vida de nuestros socios con personal calificado, productos y servicios financieros y no financieros acorde a sus necesidades y a través del trabajo constante y transparente.

**Visión.** - Convertirnos en el brazo financiero de la JUNTA GENERAL DE USUARIOS DEL SISTEMA DE RIEGO CHAMBO-GUANO-LOS CHINGAZOS, cubrir sus necesidades financieras y no financieras y posesionar nuestros productos y servicios hasta el año 2025

## Organigrama estructural

La COAC María Inmaculada Ltda., cuenta con el organigrama estructural debidamente aprobado con el Consejo de Administración.

**Figura 21.** Organigrama estructural de la Cooperativa María Inmaculada



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito María Inmaculada

Act

## Obligaciones con el ente de control SEPS

Mediante Oficio Nro. SEPS-SGD-INGINT-2021-17986-OFC de fecha 21 de julio del 2021 establece el expidió de estructuras de información según segmentación, la COAC María Inmaculada Ltda., con corte al año 2021 superó el millón de dólares en activos por lo cual en junio 2022 fue notificada por la SEPS como segmento 4, es así, como cualquier otra empresa tiene obligaciones que por normativa se cumplirá, por lo que, para las COAC del segmento 4 las obligaciones de reporte en estructuras de información son las siguientes:

**Tabla 21.** Obligaciones con el ente control SEPS

| <b>Estados Financieros:</b> |                               |                   |
|-----------------------------|-------------------------------|-------------------|
| <b>Estructura</b>           | <b>Descripción</b>            | <b>Frecuencia</b> |
| B11                         | Estados financieros mensuales | Mensual           |

| <b>Depósitos:</b> |                    |                   |
|-------------------|--------------------|-------------------|
| <b>Estructura</b> | <b>Descripción</b> | <b>Frecuencia</b> |
| DO1               | Depósitos          | Mensual           |

| <b>Operaciones de cartera de crédito y contingentes:</b> |                                   |                   |
|--|-----------------------------------|-------------------|
| <b>Estructura</b>  | <b>Descripción</b>                | <b>Frecuencia</b> |
| CO1  | Operaciones concedidas            | Mensual           |
| CO2  | Saldos de operaciones y garantías | Mensual           |

| <b>Socios:</b>    |                    |                   |
|-------------------|--------------------|-------------------|
| <b>Estructura</b> | <b>Descripción</b> | <b>Frecuencia</b> |
| SO1               | Socios             | Trimestral        |

| <b>Solvencia:</b> |                         |                   |
|-------------------|-------------------------|-------------------|
| <b>Estructura</b> | <b>Descripción</b>      | <b>Frecuencia</b> |
| FS01              | Formulario de Solvencia | Trimestral        |

| <b>Riesgo de Liquidez:</b> |                      |                   |
|----------------------------|----------------------|-------------------|
| <b>Estructura</b>          | <b>Descripción</b>   | <b>Frecuencia</b> |
| LO1                        | Liquidez estructural | Mensual           |

Fuente: Oficio Nro. SEPS-SGD-INGINT-2021-17986-OFC

### CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El capítulo pretende establecer indicadores que sean relevantes para conocer la situación financiera de la institución y los mismo que sean aporte para la toma de decisiones oportunas, así también una valoración al riesgo operativo donde se pretende a través de un levantamiento de matriz de riesgo conocer los eventos más frecuentes que ocasionen posibles pérdidas y eso se mitigue con planes de acción

#### 3.1 Evaluación de los principales indicadores financieros

Para este análisis se obtuvo los estados financieros de la COAC María Inmaculada Ltda., de dos periodos con corte al diciembre 2021 y diciembre 2022, de los cuales se realizará un análisis horizontal y una evaluación de los indicadores financieros

**Gestión de Activos.** - El total de activos al 31 de diciembre del 2022 tuvo un crecimiento de 41.36% lo que permite alcanzar un saldo de USD \$1469,903, estas variaciones de crecimiento se determinan sobre los Activos Productivos como Disponibles y Cartera de Crédito, los cuales tienen mayor representación dentro del activo. Así también el activo más importante de la estructura del activo es la cartera de crédito.

**Tabla 22.** Activo

| COAC MARIA INMACULADA - CONSOLIDADO   |                              |                  |                  |                |               |
|---------------------------------------|------------------------------|------------------|------------------|----------------|---------------|
| BALANCE GENERAL - ANALISIS HORIZONTAL |                              |                  |                  |                |               |
| En USD                                |                              |                  |                  |                |               |
| ANUAL                                 |                              |                  |                  |                |               |
| CTA                                   | ACTIVO                       | dic-21           | dic-22           | VAR.ABSOL      | VAR.RELAT     |
| 11                                    | FONDOS DISPONIBLES           | 66,914           | 319,841          | 252,927        | 377.99%       |
| 12                                    | OPERACIONES INTERFINANCIERAS | -                | -                | -              | 0.00%         |
| 13                                    | INVERSIONES                  | 252,450          | 132,044          | -120,406       | -47.69%       |
| 14                                    | CARTERA DE CRÉDITOS          | 589,710          | 806,596          | 216,886        | 36.78%        |
| 15                                    | DEUDORES POR ACEPTACIONES    | -                | -                | -              | 0.00%         |
| 16                                    | CUENTAS POR COBRAR           | 27,133           | 30,791           | 3,658          | 13.48%        |
| 17                                    | BIENES REALIZABLES, ADJUDIC  | -                | -                | -              | 0.00%         |
| 18                                    | PROPIEDADES Y EQUIPO         | 5,740            | 11,459           | 5,719          | 99.62%        |
| 19                                    | OTROS ACTIVOS                | 97,915           | 169,171          | 71,256         | 72.77%        |
|                                       | <b>TOTAL ACTIVO</b>          | <b>1,039,863</b> | <b>1,469,903</b> | <b>430,040</b> | <b>41.36%</b> |

Fuente: Estados Financieros COAC María Inmaculada Ltda.

**Gestión de Pasivos.** - Los pasivos institucionales al cierre del ciclo económico 2022 se consolidan en USD \$1159,976 con un crecimiento de 39.25%; el comportamiento del pasivo está enfocado en el fortalecimiento del fondeo interno.

**Tabla 23.** Pasivo

| COAC MARIA INMACULADA - CONSOLIDADO   |                             |                |                  |                |               |
|---------------------------------------|-----------------------------|----------------|------------------|----------------|---------------|
| BALANCE GENERAL - ANALISIS HORIZONTAL |                             |                |                  |                |               |
| En USD                                |                             |                |                  |                |               |
| ANUAL                                 |                             |                |                  |                |               |
| CTA                                   | PASIVO                      | dic-21         | dic-22           | VAR.ABSOL      | VAR.RELAT     |
| 21                                    | OBLIGACIONES CON EL PUBLICO | 821,265        | 1,047,106        | 225,841        | 27.50%        |
| 22                                    | OPERACIONES INTERBANCARIAS  | -              | -                | -              | 0.00%         |
| 23                                    | OBLIGACIONES INMEDIATAS     | -              | -                | -              | 0.00%         |
| 24                                    | ACEPTACIONES EN CIRCULACIÓN | -              | -                | -              | 0.00%         |
| 25                                    | CUENTAS POR PAGAR           | 11,673         | 25,397           | 13,724         | 117.57%       |
| 26                                    | OBLIGACIONES FINANCIERAS    | -              | 87,379           | 87,379         | 0.00%         |
| 27                                    | VALORES EN CIRCULACIÓN      | -              | -                | -              | 0.00%         |
| 29                                    | OTROS PASIVOS               | 68             | 94               | 26             | 37.86%        |
|                                       | <b>TOTAL PASIVO</b>         | <b>833,007</b> | <b>1,159,976</b> | <b>326,970</b> | <b>39.25%</b> |

Fuente: Estados Financieros COAC María Inmaculada Ltda.

**Gestión de Patrimonio.** - El comportamiento del Patrimonio responde a la estrategia de solvencia aplicada para alcanzar una mayor suficiencia patrimonial situación que permite que el patrimonio institucional llegue a USD \$ 309,926 con un crecimiento del 49.83%.

**Tabla 24.** Patrimonio

| COAC SOL DE LOS ANDES - CONSOLIDADO   |                             |                |                |                |               |
|---------------------------------------|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|---------------|
| BALANCE GENERAL - ANALISIS HORIZONTAL |                             |                |                |                |               |
| En USD                                |                             |                |                |                |               |
| ANUAL                                 |                             |                |                |                |               |
|                                       | PATRIMONIO                  | dic-21         | dic-22         | VAR.ABSOL      | VAR.RELAT     |
| 31                                    | CAPITAL SOCIAL              | 141,005        | 222,001        | 80,996         | 57.44%        |
| 33                                    | RESERVAS                    | 65,674         | 91,955         | 26,281         | 40.02%        |
| 34                                    | OTROS APORTES PATRIMONIALES | -              | -              | -              | 0.00%         |
| 35                                    | SUPERÁVIT POR VALUACIONES   | -              | -              | -              | 0.00%         |
| 36                                    | RESULTADOS                  | 177            | -4,029         | -4,207         | -2371.07%     |
|                                       | <b>TOTAL PATRIMONIO</b>     | <b>206,856</b> | <b>309,926</b> | <b>103,070</b> | <b>49.83%</b> |

Fuente: Estados Financieros COAC María Inmaculada Ltda.

**Gestión de Resultados.** - La gestión de resultados está alineado en medir los logros alcanzados a través del desempeño de la actividad de intermediación financiera.

En la siguiente tabla, se presenta el estado de resultados en la cual se muestra de forma detallada cómo se alcanza la utilidad a diciembre 2021

**Tabla 25. Resultados**

| COAC MARIA INMACULADA - CONSOLIDADO        |   |                |                |               |                |
|--|---|----------------|----------------|---------------|----------------|
| ESTADO DE RESULTADOS - ANALISIS HORIZONTAL |   |                |                |               |                |
| En USD                                     |   |                |                |               |                |
| VARIACION ANUAL                            |   |                |                |               |                |
| CTA  | DESCRIPCION                               | dic-21         | dic-22         | VAR. ABSOL    | VAR. RELAT     |
|  | <b>TOTAL INGRESOS</b>                     |                |                |               |                |
| 51   | INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS            | 138,319        | 190,922        | 52,604        | 38.03%         |
| 41   | INTERESES CAUSADOS                        | 27,584         | 53,361         | 25,778        | 93.45%         |
|  | <b>MARGEN NETO INTERESES</b>              | <b>110,735</b> | <b>137,561</b> | <b>26,826</b> | <b>24.23%</b>  |
| 52   | COMISIONES GANADAS                        | -              | -              | -             | 0.00%          |
| 53   | UTILIDADES FINANCIERAS                    | -              | -              | -             | 0.00%          |
| 54   | INGRESOS POR SERVICIOS                    | 166            | 241            | 75            | 45.17%         |
| 42   | COMISIONES CAUSADAS                       | -              | -              | -             | 0.00%          |
| 43   | PERDIDAS FINANCIERAS                      | -              | -              | -             | 0.00%          |
|  | <b>MARGEN BRUTO FINANCIERO</b>            | <b>110,901</b> | <b>137,802</b> | <b>26,901</b> | <b>24.26%</b>  |
| 44   | PROVISIONES                               | 11,159         | 2,291          | -8,868        | -79.47%        |
|  | <b>MARGEN NETO FINANCIERO</b>             | <b>99,742</b>  | <b>135,511</b> | <b>35,769</b> | <b>35.86%</b>  |
| 45   | GASTOS DE OPERACION                       | 102,282        | 144,224        | 41,942        | 41.01%         |
|  | <b>MARGEN DE INTERMEDIACION</b>           | <b>-2,540</b>  | <b>-8,713</b>  | <b>-6,173</b> | <b>243.07%</b> |
| 55   | OTROS INGRESOS OPERACIONALES              | -              | -              | -             | 0.00%          |
| 46   | OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES              | -              | -              | -             | 0.00%          |
|  | <b>MARGEN OPERACIONAL</b>                 | <b>-2,540</b>  | <b>-8,713</b>  | <b>-6,173</b> | <b>243.07%</b> |
| 56   | OTROS INGRESOS                            | 10,201         | 9,886          | -315          | -3.09%         |
| 47   | OTROS GASTOS Y PERDIDAS                   | 250            | 134            | -116          | -46.24%        |
|  | <b>GANANCIA O PERDIDA ANTES DE IMPUES</b> | <b>7,411</b>   | <b>1,038</b>   | <b>-6,373</b> | <b>-85.99%</b> |
| 48   | IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES EMPLEADO      | 2,519          | 353            | -2,166        | -85.99%        |
|  | <b>GANANCIA O PERDIDA DEL EJERCICIO</b>   | <b>4,892</b>   | <b>685</b>     | <b>-4,207</b> | <b>-85.99%</b> |

Fuente: Estados Financieros COAC María Inmaculada Ltda.

El objetivo principal es lograr resultados positivos mediante la optimización de recursos que genere ingresos y cubra los costos financieros y operativos.

La COAC María Inmaculada con corte al 31 de diciembre 2022 presenta una utilidad de 685.00, con relación al año 2021 tiene una disminución de \$ 4207.00.

## Indicadores financieros

Los indicadores financieros, también conocidos como ratios financieras o ratios contables, son medidas cuantitativas utilizadas para evaluar y analizar la salud financiera y el desempeño de una empresa. Estos índices suministran información clave sobre la eficiencia, solvencia, rentabilidad y liquidez de la empresa, lo que ayuda a los inversores, acreedores y gerentes a tomar decisiones informadas.

Existen diferentes tipos de indicadores financieros, y cada uno se enfoca en un aspecto específico del escenario de la empresa. En adelante, se describen los indicadores financieros que la COAC María Inmaculada presenta a diciembre 2022 y el promedio que se maneja de entidades del segmento 3 debido que no existe información cargada en la plataforma de la SEPS para realizar una comparación con el mismo segmento.

**Tabla 26.** Indicadores financieros

| DESCRIPCION   | Dic     | PROMEDIO<br>SEGMENTO 3 |
|---|---------|------------------------|
|   | 2022    | 2022                   |
| <b>CALIDAD DE ACTIVOS:</b>                                |         |                        |
| ACTIVOS PRODUCTIVOS / PASIVOS CON COSTO                   | 121.33% | 113.57%                |
| <b>INDICES DE MOROSIDAD</b>                               |         |                        |
| MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO            | 0.00%   | 4.17%                  |
| MOROSIDAD DE LA CARTERA DE MICROCRÉDITOS                  | 0.90%   | 5.85%                  |
| MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL                             | 0.89%   | 5.27%                  |
| <b>COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA</b> |         |                        |
| COBERTURA DE LA CARTERA TOTAL                             | 154.24% | 113.82%                |
| <b>EFICIENCIA MICROECONOMICA*</b>                         |         |                        |
| GASTOS DE OPERACION /MARGEN FINANCIERO                    | 106.43% | 104.31%                |
| <b>RENTABILIDAD*</b>                                      |         |                        |
| RESULTADOS DEL EJERCICIO/PATRIMONIO PROMEDIO (ROE)        | 0.22%   | 0.63%                  |
| RESULTADOS DEL EJERCICIO/ACTIVO PROMEDIO (ROA)            | 0.05%   | 0.10%                  |
| <b>LIQUIDEZ</b>   |         |                        |
| FONDOS DISPONIBLES / TOTAL DEPOSITOS A CORTO PLAZO        | 36.96%  | 25.08%                 |
| <b>SOLVENCIA</b>  |         |                        |
| SOLVENCIA PATRIMONIAL                                     | 28.67%  | 9.00%                  |

Fuente: Estados Financieros COAC María Inmaculada Ltda.

- **Calidad de los Activos:** Es un indicador que se utiliza para evaluar la salud y el bienestar de los activos de la institución. Este indicador se ajusta en la capacidad de la institución para mantener sus activos en condiciones favorables

y generar ingresos futuros. La COAC María Inmaculada con corte al diciembre 2022 termina con una calidad de activo de 121.33% que con relación al segmento 3 se muestra que se destina eficientemente los pasivos con costo en una buena colación que genera productividad.

- **Índice de Morosidad:** El índice de morosidad es una medida utilizada para evaluar la calidad de una cartera de créditos o préstamos. Este indicador muestra la proporción de préstamos o deudas que están vencidos o impagos en relación con el total de préstamos o deudas otorgados y mientras crezca este indicador muestra que la cooperativa presenta complicaciones de recuperación. A diciembre 2022 la COAC María Inmaculada termina con un indicador de morosidad del 0.90% lo que quiere decir que efectúan una correcta recuperación y con respeto al promedio que se maneja de 5.27% se dice que está dentro de los lineamientos.
- **Cobertura de provisiones para cartera improductiva:** Este indicador nos accede a evaluar la calidad de los activos de una y su capacidad para absorber posibles pérdidas por incumplimientos de pago en la cartera de préstamos. Es así, que la cobertura de provisiones a diciembre 2022 termina con un 154.24% lo que indica que la cooperativa ha realizado suficientes provisiones para cubrir posibles pérdidas de cartera improductiva, lo que implica una mejor capacidad para hacer frente a los incumplimientos y mitigar el impacto en la solvencia financiera. Por otro lado, una cobertura de provisiones baja es una alerta que señala un mayor riesgo de pérdidas en caso de incumplimientos.
- **Eficiencia Macroeconómica (Grado de absorción):** Este indicador evalúa la absorción de los egresos operacionales con relación a los ingresos que proceden de la gestión operativa. La COAC María Inmaculada termina con un indicador del 106.43% con relación al indicador promedio 104.31% que se maneja en el segmento 3 esto señala que está dentro de los límites

establecidos, sin embargo, mientras este indicador sea mayor indica que la institución no genera suficientes ingresos que cubra los gastos operativos.

- **Roe.** - Son las siglas en inglés de *Return on Equity*, que se traduce al español como "Retorno sobre el Patrimonio Neto" o "Rentabilidad sobre el Patrimonio". El ROE es un indicador financiero utilizado para evaluar la rentabilidad que una empresa genera para sus asociados en correlación con el capital invertido.

A diciembre 2022 la cooperativa culmina con un indicador del 0.22%, con relación al indicador promedio segmento 3 que es de 0.63%, se presume que la cooperativa no regenera una alta rentabilidad o no utiliza eficientemente sus recursos con la relación al capital invertido lo que a futuro generar problemas, este indicador mientras menor sea muestra que la cooperativa no asumiría su responsabilidad por la insuficiencia de recursos y poder cubrir a sus socios.

- **Roa:** Son las siglas en inglés de *Return on Assets*, que se traduce al español como "Retorno sobre los Activos". El ROA muestra la eficiencia con la que una empresa utiliza sus activos para generar beneficios. Un ROA alto indica la capacidad de una empresa para generar un buen rendimiento de los activos.

Por otro lado, un ROA bajo es una señal de que la empresa no utiliza eficientemente sus activos o enfrenta desafíos en la generación de beneficios. La cooperativa tiene un indicador de Roa de 0.05% frente a 0.10% que es el promedio manejado en el segmento 3, esto indica que la cooperativa tiene un gran trabajo de mejorar los ingresos para fortalecer el patrimonio y así el indicador incrementa.

- **Liquidez:** Es una métrica financiera utilizada para evaluar la capacidad de una organización para cumplir con sus obligaciones de corto plazo. Estos indicadores proporcionan información sobre la solvencia y la liquidez de una empresa, es decir, su capacidad para convertir sus activos en efectivo de manera rápida y eficiente.

Con corte a diciembre 2022 la COAC tiene un indicador liquidez de 36.96% el cual sobrepasa el indicador promedio de 25.08% lo que muestra que la entidad tiene mayor capacidad de responder con las obligaciones con el público.

- **Solvencia:** Es la salud patrimonial la cual conservara siempre activos, suficientes para proteger las operaciones concurrencias y futuras, cubrir pérdidas no protegidas por reservas y respaldar los indicadores macroeconómicos.

Según resolución emitida por el órgano de control SEPS RESOLUCIÓN NO. SEPS-IGT-IGS-INR-INGINT-2022-0363, sección 2 artículo 4 indica que el porcentaje mínimo para toda EF es 9% con este antecedente la cooperativa tiene un indicador del 28.67 lo que muestra que a la fecha posee una buena salud financiera.

### **3.2 Evaluación del riesgo operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito María Inmaculada**

Para el avance de esta investigación se tomó como referencia el diagnóstico del cuestionario realizado en el capítulo dos sobre RF, como el análisis de todos los RF abarca una gran magnitud de información se considera enfatizar la evaluación al riesgo operativo, según las respuestas obtenidas de los cuestionarios el riesgo operativo es el de mayor preocupación.

Bajo este contexto se procedió con el análisis del RO, en donde se describe el proceso y se realiza una matriz de riesgo que nos permita conocer su probabilidad de ocurrencia e impacto que este genera a la institución.

La evaluación del riesgo operativo es un proceso utilizado por las organizaciones para identificar, evaluar y gestionar los riesgos asociados a sus actividades operativas.

El RO se refiere a la suceso de pérdidas financieras o daños a la reputación que surgen como consecuencia de fracasas en los procesos internos, el factor humano, los

sistemas o eventos externos.

A continuación, se presentan los pasos típicos involucrados en la evaluación del riesgo operativo:

1. **Identificación de riesgos:** El primer paso consiste en identificar los posibles riesgos operativos a los que está expuesta la organización. Esto implica examinar detalladamente los procesos internos, las actividades operativas y los factores externos que podrían generar riesgos.

De la información proporcionada se logro levantar 20 riesgos operativos los cuales van ha ser analizados para conocer su impacto y asi poder mitigarlo.

Cuadro 2. Identificación del Riesgo

| No. Riesgo | RIESGO  | DESCRIPCIÓN O DETALLE DEL RIESGO  |
|------------|---|---|
| R1         | Falta de supervisión adecuada del personal.   | No se proporciona una supervisión adecuada a los empleados, no cumplen con los estándares de rendimiento  |
| R2         | Proceso de verificación regular de los fondos de la caja para asegurar su integridad              | No se realizan arqueos de caja recurrentes  |
| R3         | Evaluaciones periódicas del desempeño y conocimiento de los empleados de caja                     | No se realizan evaluaciones de conocimientos al personal para medir su nivel de aprendizaje y destrezas   |
| R4         | Protocolos de seguridad establecidos para casos de emergencia, como robos o situaciones de riesgo | Capacitación insuficiente de temas de protocolo seguridad   |
| R5         | Falta de cumplimiento de normativas   | No se cumple con todos los requerimientos de órganos de control   |
| R6         | Error en la entrega de productos o servicios  | Si los cajeros no cumplen adecuadamente con los procedimientos de entrega de productos o servicios, pueden surgir reclamos o insatisfacción de los clientes, afectando la imagen y reputación de la institución.                                  |
| R7         | Riesgo de fraude interno  | Posibilidad de que empleados o personas internas a la organización cometan actos fraudulentos, como malversación de fondos, manipulación de registros o apropiación indebida de activos.  |
| R8         | Fallos en los sistemas informáticos   | El sistema utilizado por la cooperativa experimentar fallas técnicas, como interrupciones en la conexión de red o errores en el software que requieren reiniciar el sistema   |
| R9         | Transacciones fraudulentas en cajas   | Los empleados de caja pueden estar involucrados en actividades fraudulentas, como realizar transacciones no autorizadas por el socio o manipular registros para beneficio personal.   |
| R10        | Ocurrió errores al procesar solicitudes de crédito  | Los errores en el proceso de las solicitudes de crédito, como la omisión de información relevante o la interpretación incorrecta de los documentos presentados, pueden llevar a decisiones incorrectas y a la concesión de créditos inapropiados. |

|     |   |   |
|-----|---|---|
| R11 | Incumplimiento de las políticas de crédito                                      | Si los empleados responsables de otorgar créditos no siguen las políticas y procedimientos establecidos, existe un riesgo de otorgar créditos con términos inadecuados o sin el debido análisis de riesgo.  |
| R12 | Falta de seguimiento y monitoreo de los créditos                                | Si no se realiza un rastreo adecuado de los créditos concedidos, existe el riesgo de retrasos en los pagos, incumplimientos o deterioro de la calidad crediticia, lo que puede impactar negativamente en la cartera de créditos y generar pérdidas.   |
| R13 | Riesgo de liquidez  | Los términos de los préstamos otorgados fueron mal administrados y existía el riesgo de que la entidad no tuviera suficiente liquidez para cumplir con sus obligaciones de pago.  |
| R14 | Pérdida o destrucción de archivos físicos                                       | Los archivos físicos están expuestos a riesgos como incendios, inundaciones, robos o daños accidentales   |
| R15 | Acceso no autorizado a archivos confidenciales                                  | No hay controles adecuados de acceso físico a los archivos, existe el riesgo de que personas no autorizadas puedan acceder a información confidencial o privada.  |
| R16 | Falta de organización y etiquetado adecuado                                     | No todos los archivos están organizados de manera eficiente y no se etiquetan correctamente, puede ser difícil localizar la información cuando sea necesaria, lo que puede ocasionar retrasos y errores en los procesos operativos.   |
| R17 | Errores en el registro de transacciones   | Los empleados cometen errores en sus tareas diarias, como ingresar datos incorrectos, omitir pasos críticos en los procesos o tomar decisiones incorrectas  |
| R18 | Falta de satisfacción del cliente debido a respuestas inadecuadas o incorrectas | Si los agentes de atención al cliente no tienen el conocimiento o la capacitación adecuada, pueden proporcionar respuestas incorrectas o inadecuadas a las consultas de los clientes. Esto puede llevar a una insatisfacción y desconfianza por parte de los clientes.  |
| R19 | Error en el proceso de conciliación bancaria.                                   | El proceso de conciliación bancaria es fundamental para asegurar que los registros contables reflejen de manera precisa las transacciones financieras realizadas. Sin embargo, existe la inseguridad de que se realicen errores en este proceso, lo que podría llevar a discrepancias entre los registros contables y los estados bancarios. Estos errores podrían generar inexactitudes en los informes financieros y afectar el análisis de decisión. |
| R20 | Fuga de datos confidenciales  | Se entrega información del socio a terceras personas  |

Fuente: Elaboración propia

2. **Evaluación de riesgos:** Una vez descritos los riesgos, se procede a evaluar su probabilidad de ocurrencia y su impacto potencial. Esto implica cuantificar los riesgos en términos financieros, de tiempo o de reputación, y clasificarlos según su nivel de severidad.

➤ **Probabilidad**

La probabilidad se refiere a la medida de la posibilidad de que ocurra un evento en particular. Se enuncia como un número entre 1 y 5, donde 1 representa la completa imposibilidad de que prevenga el evento, y 5 indica que el evento es seguro de ocurrir. En términos porcentuales, la probabilidad se encuentra en el rango del 1% al 100%. Cada que la probabilidad está en un rango de 1 a 5, donde 1 es la menor probabilidad y 5 la mayor probabilidad de ocurrencias de un evento, esto parece estar basado en una escala subjetiva o de percepción de riesgo. En algunos contextos, es común utilizar escalas numéricas para asignar niveles de probabilidad a eventos, donde 1 podría representar una probabilidad muy rara y 5 una probabilidad muy alta. Cabe señalar, que la institución no ha fijado su metodología de riesgo, por tal razón, para el análisis de riesgo se ha definido los siguientes niveles de probabilidad.

**Tabla 27.** Niveles de probabilidad

| TABLA DE PROBABILIDAD |             |  |                                  |
|-----------------------|-------------|--|----------------------------------|
| NIVEL                 | DESCRIPTOR  | DESCRIPCIÓN  | FRECUENCIA                       |
| 1                     | Raro        | El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales.        | No se ha presentado en el último |
| 2                     | Improbable  | El evento puede ocurrir en algún momento                             | Al menos 1 vez en el año         |
| 3                     | Posible     | El evento podría ocurrir en algún momento                            | Al menos 1 vez cada tres meses.  |
| 4                     | Probable    | El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias | Al menos de 1 vez cada mes       |
| 5                     | Casi Cierto | Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias   | Más de 1 vez en el mes           |

Fuente: Elaboración propia

**Resultado:** De la categoría señalada para fijar el nivel de probabilidad en la matriz de riesgo se tiene como resultado que existe 7 eventos con probabilidad baja y representa el 35% del total de eventos, 12 eventos con probabilidad media que representa el 60% y 1 eventos con probabilidad alta que representa el 5% de total de eventos de riesgo

**Tabla 28.** Resultado del nivel de probabilidad

| NIVEL DE PROBABILIDAD |            |             |       |            |
|-----------------------|------------|-------------|-------|------------|
| NIVEL                 | DESCRIPTOR | DESCRIPCIÓN | TOTAL | PORCENTAJE |
| 1                     | Bajo       | 1 - 2       | 7     | 35%        |
| 2                     | Medio      | 3 - 4       | 12    | 60%        |
| 3                     | Alto       | 5           | 1     | 5%         |
| TOTAL                 |            |             | 20    | 100%       |

Fuente: Elaboración propia

### ➤ Impacto

El nivel de impacto en una matriz de riesgo es una medida utilizada para evaluar el impacto potencial que un evento o riesgo tiene en un proyecto, una organización o cualquier otro contexto en el que se realice la evaluación de riesgos.

En una matriz de riesgo, el nivel de impacto se representa generalmente en forma de categorías o niveles predefinidos. Estos niveles varían según el contexto y la metodología utilizada, pero suelen clasificarse en términos de gravedad o consecuencias esperadas. Por lo general, se utilizan escalas numéricas o descriptivas para asignar los niveles de impacto. Para la Coac Maria Inmaculada se ha establecido los siguientes niveles :

**Tabla 29.** Niveles de impacto

| TABLA DE IMPACTO |                |   |
|------------------|----------------|---|
| NIVEL            | DESCRIPTOR     | DESCRIPCIÓN   |
| 1                | Insignificante | Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre la entidad.  |
| 2                | Menor          | Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad.            |
| 3                | Moderado       | Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad. |
| 4                | Mayor          | Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre la entidad.    |
| 5                | Catastrófico   | Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas  |

Fuente: Elaboración propia

**Resultado:** De acuerdo a los niveles de impacto establecidos se tiene como resultado que existe 0 eventos con nivel de impacto bajo, 16 eventos con nivel de impacto medio que representa el 80% del total de eventos y 4 eventos con nivel alto que representa el 20% del total de eventos de impacto.

**Tabla 30.** Resultado de los niveles de impacto

| NIVEL DE IMPACTO |            |             |           |             |
|------------------|------------|-------------|-----------|-------------|
| NIVEL            | DESCRIPTOR | DESCRIPCIÓN | TOTAL     | PORCENTAJE  |
| 1                | Bajo       | 1 - 2       | 0         | 0%          |
| 2                | Medio      | 3 - 4       | 16        | 80%         |
| 3                | Alto       | 5           | 4         | 20%         |
| <b>TOTAL</b>     |            |             | <b>20</b> | <b>100%</b> |

Fuente : Elaboración propia

3. **Análisis de causas y efectos:** En esta etapa se analizan las causas subyacentes de los riesgos identificados y se evalúan los efectos potenciales que podrían tener en la organización. Esto ayuda a comprender las situaciones de causa y efecto y a determinar las medidas de mitigación adecuadas.

Cuadro 3. Identificación de Causa y Efectos

| No. Riesgo | RIESGO  | CAUSAS (Factores internos y externos)             | EFFECTOS (Consecuencias)  |
|------------|---|---|---|
| R1         | Falta de supervisión adecuada del personal.   | Inexistencia de responsable del área de THH       | Cometer errores o incluso actuar de manera fraudulenta sin ser detectados |
|            |   | Falta de capacitación al personal                 | Reputación de la institución  |
|            |   | Responsabilidades                                 |   |
| R2         | Proceso de verificación regular de los fondos de la caja para asegurar su integridad              | Falta de un personal contable a tiempo completo   | Faltantes de caja   |
|            |   | Falta de manual de funciones                      | Fraudes<br>Problemas legales  |
| R3         | Evaluaciones periódicas del desempeño y conocimiento de los empleados de caja                     | Falta de procesos                                 | Personal improductivo   |
|            |   | Falta de un personal responsable del área         |   |
| R4         | Protocolos de seguridad establecidos para casos de emergencia, como robos o situaciones de riesgo | Falta de capacitación                             | Lesiones o daños a los empleados  |
|            |   | Presupuesto                                       | Interrupción de operaciones   |
|            |   | No darle la importancia que amerita               | Pérdidas de activos   |
| R5         | Falta de cumplimiento de normativas   | Segregación de funciones                          | Sanciones o multas  |
|            |   | Personal poli funcional                           | Reputación de la institución  |
| R6         | Error en la entrega de productos o servicios  | Falta de capacitación                             | Incumplimiento de metas   |
| R7         | Riesgo de fraude interno  | Prácticas contables inadecuadas                   | Pérdida de activos  |
|            |   | Falta de controles internos                       | Impacto negativo en los estados financieros                               |
|            |   | Manipulación de registros                         | Sanciones legales, daño a la reputación.                                  |
| R8         | Fallos en los sistemas informáticos   | Sistema muy básico y antiguo                      | Interrupción de transacciones, pérdida de datos                           |
| R9         | Transacciones fraudulentas en cajas   | falta de supervisión                              | Pérdidas Financieras  |
|            |   | Abuso de confianza                                | Reputación de la institución<br>Demandas                                  |
| R10        | Errores en el procesamiento de solicitudes de crédito   | Falta de capacitación                             | Mala colocación de crédito  |
|            |   | Abuso de confianza                                | Elevación del indicador de mora   |
|            |   | Procesos no definidos                             | Cartera improductiva a futuro   |
| R11        | Incumplimiento de las políticas de crédito  | Falta de manual de créditos o no está actualizado | Posibles créditos incobrables   |

|     |   |   |   |
|-----|---|---|---|
|     |   | Falta de socialización del manual   | Provisiones   |
| R12 | Falta de seguimiento y monitoreo de los créditos                                | Falta de personal para el área de cobranzas   | Maduración de la cartera de crédito   |
|     |   | Omisiones de análisis y documentación   | Provisiones   |
|     |   | Metas no establecidas   | Afectación al estado de resultados de la institución  |
| R13 | Riesgo de liquidez  | falta de comunicación con el supervisor para fondeo de créditos                                 | No poder responder a las obligaciones con el público para retiros de cuenta de ahorro o DPF   |
| R14 | Pérdida o destrucción de archivos físicos                                       | falta de espacio físico   | Pérdida permanente de información importante  |
| R15 | Acceso no autorizado a archivos confidenciales                                  | Espacio físico seguro, presupuestado  | Pérdida de documentación  |
| R16 | Falta de organización y etiquetado adecuado                                     | Irresponsabilidad   | Retrasos y errores en los procesos operativos   |
| R17 | Errores en el registro de transacciones   | Supervisión ineficiente   | Base datos incompleta   |
|     |   | Capacitación inadecuada   |   |
| R18 | Falta de satisfacción del cliente debido a respuestas inadecuadas o incorrectas | Falta de capacitación, poca atención al socio   | Insatisfacción del socio, pérdida de confianza  |
| R19 | Error en el proceso de conciliación bancaria.                                   | Falta de personal capacitado o con conocimientos suficientes en conciliación bancaria           | Inexactitudes en los informes financieros que podrían llevar a decisiones erróneas  |
|     |   | Ausencia de procedimientos claros y documentados para llevar a cabo el proceso de conciliación. | Pérdida de confianza en la precisión de la información financiera   |
|     |   | Errores humanos al ingresar los datos en el sistema contable.                                   | Posibles sanciones o multas por parte de las autoridades regulatorias si los errores en la conciliación bancaria violan los requisitos legales o contables. |
|     |   | Falta de seguimiento y revisión adecuada de las conciliaciones realizadas                       |   |
| R20 | Fuga de datos confidenciales  | Fallos de seguridad informática   | Compromiso de información confidencial de clientes o empleados  |
|     |   | Ataques cibernéticos  | Daño a la reputación  |
|     |   | Negligencia del personal  | Desconfianza de los socios  |

Fuente: Elaboración propia

4. **Evaluación de controles existentes:** Se revisan los controles y procedimientos operativos existentes para establecer su seguridad en la gestión de los riesgos identificados. Esto implica evaluar si los controles actuales son adecuados o si se requieren mejoras o implementación de nuevos controles. La COAC Maria Inmaculada no posee ningun control para evaluar o dar seguimeinto algun riesgo debido que al ser una institucion pequeña no posee un personal dedicado a esta area
5. **Evaluación de riesgo residual:** Una vez que se han tenido en cuenta los controles existentes, se realiza una evaluación del riesgo residual, que es el riesgo que permanece después de aplicar las revisiones. Esto ayuda a determinar si el riesgo residual es aceptable para la organización o si se requieren medidas adicionales de mitigación.

La COAC Maria Inmaculada Ltda, no cuenta con riesgo residual debido que es una cooperativa que pertenece al segmento 4 y por la misma razon hay la necesidad de implementar mas controles con relación a riesgos financieros , por tal razon esta es la primera matriz de riesgos que se elabora para el analisis, sin embargo, se procede con el analisis del riesgo Inherente

Este nivel de riesgo es una medida cuantitativa que se llama riesgo inherente o nivel de severidad el cual esta conformado por el nivel de probabilidad \* el nivel de impacto que como resultado da un riesgo bajo o riesgo alto, para la presente investigacion el nivel de riesgo es el siguiente:

Tabla 31. Niveles de riesgo

| TABLA DE RIESGOS |            |             |
|------------------|------------|-------------|
| NIVEL            | DESCRIPTOR | DESCRIPCIÓN |
| 1                | Bajo       | 1 - 8       |
| 2                | Medio      | 9 - 18      |
| 3                | Alto       | 19 - 25     |

Fuente: Elaboración propia

**Resultado:** Del calculo del nivel de probalidad \* el nivel de impacto el resultado obtenido es 6 eventos con riesgo bajo que representa el 30%, 12 eventos con riesgo

medio con un porcentaje del 60% y 2 eventos con riesgo alto que representa el 10% de total de nivel de riesgo. Cabe indicar que los niveles catalogados como alto son los que se daría prioridad para poderlos y mitigar.

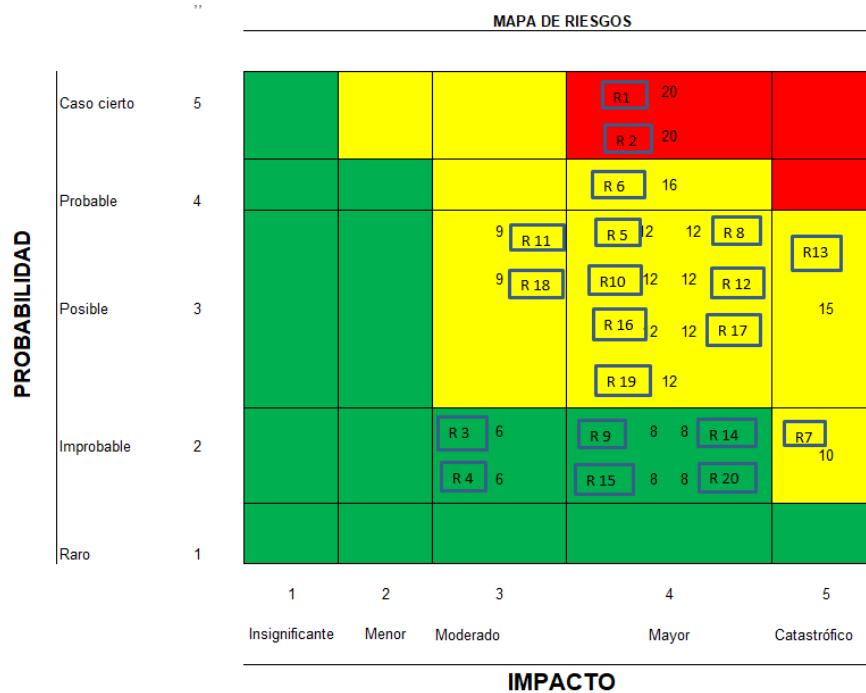
**Tabla 32.** Resultado de los niveles de riesgo

| NIVEL DE RIESGO |            |             |           |             |
|-----------------|------------|-------------|-----------|-------------|
| NIVEL           | DESCRIPTOR | DESCRIPCIÓN | TOTAL     | PORCENTAJE  |
| 1               | Bajo       | 1 - 8       | 6         | 30%         |
| 2               | Medio      | 9 -18       | 12        | 60%         |
| 3               | Alto       | 19 - 25     | 2         | 10%         |
| <b>TOTAL</b>    |            |             | <b>20</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Elaboración propia

Con el resultado final obtenido se procede con la elaboración del mapa de calor para poder ver gráficamente como se ha distribuido los niveles de riesgos

**Figura 22.** Mapa de calor



Fuente: Elaboración propia

Luego de la obtención del resultado se observa que existe dos riesgos con nivel alto lo que indica que se deba dar prioridad e implementar acciones y medidas correctivas de inmediato , mientras los 12 riesgos con nivel medio y los 6 riesgos de nivel bajo sera gestionados con revisiones y actualizaciones de procedimientos internos

6. **Planificación de medidas de mitigación:** En esta etapa, se desarrolla un plan de acción para mitigar los riesgos identificados. Se Incluye la ejecución de inspecciones adicionales, cambios en los procesos operativos, capacitación del personal o la transferencia del riesgo a través de seguros u otros mecanismos. Acontinuacion, con los riesgos descritos anteriomernete se procedio a detallar las actividades y los responsables para ejecutar cada riesgo con el fin de poder mitigar cada riesgo.

**Cuadro 4.** Designación de Actividades

| MATRIZ DE ACTIVIDADES |   |                              |                                     |   |
|-----------------------|---|------------------------------|-------------------------------------|---|
| No. Riesgo            | RIESGO                                      | RESPONSABLE                  | ACTIVIDAD                           | DESCRIPCIÓN   |
| R1                    | Falta de supervisión adecuada del personal. | Supervisión / Talento Humano | Establecer expectativas claras      | Comunicar claramente las responsabilidades, los objetivos y las normas de desempeño del personal. Asegurar de que todos comprendan lo que se espera de ellos.   |
|                       |   |                              | Capacitar y desarrollar al personal | Proporcionar la capacitación adecuada para que los empleados adquieran buenos hábitos para realizar su trabajo íntegramente. El desarrollo continuo del personal también es importante para mejorar su rendimiento y reducir los riesgos asociados con la falta de habilidades. |
|                       |   |                              | Monitorear el desempeño             | Realizar un seguimiento regular del desempeño del personal para identificar áreas de mejora y proporcionar retroalimentación constructiva.  |

|    |   |              |   |  |
|----|---|--------------|---|--|
|    |   |              | <p>Establecer sistemas de reporte</p> <p>Mantener la comunicación abierta</p> <p>Promover la seguridad en el lugar de trabajo</p> <p>Realizar evaluaciones de riesgos</p> <p>Proporcionar comentarios regulares</p> <p>Fomentar el aprendizaje continuo</p> | <p>Implementar mecanismos para que los empleados se informen de manera confidencial cualquier incidente, preocupación o riesgo que observen. Esto fomenta una cultura de seguridad y permite abordar los problemas de manera proactiva.</p> <p>Fomentar un ambiente laboral donde los colaboradores se sientan cómodos al expresar sus inquietudes y sugerencias. Escuche activamente y tome en cuenta sus opiniones, brindar información valiosa para reducir los riesgos.</p> <p>Establecer medidas de seguridad adecuadas, como capacitación en seguridad, señalización, equipos de protección personal, procedimientos de emergencia y mantenimiento regular de las instalaciones. Haz que la seguridad sea una prioridad en todas las actividades laborales.</p> <p>Analizar todos los riesgos encontrados con las tareas y responsabilidades específicas de cada empleado. Esto permite implementar controles y medidas preventivas adecuadas para minimizar la probabilidad de incidentes.</p> <p>Programar reuniones regulares con los empleados para discutir su desempeño, brindar comentarios y establecer metas claras. Esto promueve el crecimiento profesional y el compromiso con la seguridad y la calidad del trabajo.</p> <p>Promover un estudio continuo, donde los empleados estén motivados para aprender y actualizarse en su campo. Esto ayuda a estabilizar al día con las mejores prácticas y reducir los riesgos asociados con la falta de conocimiento actualizado.</p> |
| R2 | Proceso de verificación regular de los fondos de la caja para | Contabilidad | Establecer procedimientos claros  | Definir procedimientos detallados para la gestión y verificación de los fondos de la caja general. Esto incluye pasos específicos a seguir para contar, registrar y conciliar los fondos.  |

|                        |   |   |
|------------------------|---|---|
| asegurar su integridad | Separación de responsabilidades             | Implementar una segregación de funciones adecuada para reducir el riesgo de fraude y errores. Asignar a diferentes personas responsabilidades específicas, como la custodia de los fondos, el registro contable y la conciliación de los registros.     |
|                        | Conteo y registro de fondos                 | Realiza conteos regulares de los fondos de la caja general al abrir y cerrar el turno de trabajo, o en intervalos predefinidos. Registrar de manera precisa y detallada los montos contados y cualquier diferencia o discrepancia identificada.         |
|                        | Conciliación periódica                      | Llevar a cabo conciliaciones periódicas entre los registros contables y los fondos físicos de la caja general. Comparar los saldos registrados con los fondos reales y documenta cualquier desajuste o variación  |
|                        | Documentación adecuada                      | Mantener registros completos y precisos de todas las transacciones relacionadas con la caja general. Esto incluye recibos, comprobantes de pago, registros contables y cualquier otro documento relevante   |
|                        | Control de acceso                           | Limitar el acceso a la caja general solo a personal autorizado y designado. Esto reduce el riesgo de manipulación no autorizado de los fondos y proporciona una mayor trazabilidad de las transacciones   |
|                        | Capacitación y concientización del personal | Proporcionar capacitación regular al personal sobre los procedimientos y controles relacionados con la gestión de fondos de la caja general. Fomenta la concientización sobre los riesgos asociados y la importancia de seguir los procesos realizados. |
|                        | Revisión de políticas y controles           | Revisar periódicamente las políticas y los controles relacionados con la gestión de fondos de la caja general para garantizar que sean efectivos y estén actualizados. Realizar ajustes y mejoras según sea necesario                                   |

|    |   |                |   |   |
|----|---|----------------|---|---|
| R3 | Evaluaciones periódicas del desempeño y conocimiento de los empleados de caja | Talento Humano | Establecer criterios de evaluación claros   | Definir lineamientos para evaluar el desempeño y el conocimiento del personal de cajas. Estos criterios incluyen habilidades técnicas, conocimiento de productos y servicios, capacidad de manejo de transacciones, exactitud en la gestión de fondos, entre otros aspectos relevantes.   |
|    |   |                | Programar evaluaciones regulares            | Establecer un calendario para realizar evaluaciones periódicas de desempeño y conocimiento del personal de cajas. Estas evaluaciones se llevan a cabo a cabo trimestral, semestral o anualmente.  |
|    |   |                | Utilizar diferentes métodos de evaluación   | Emplear una variedad de métodos de evaluación, como pruebas escritas, ejercicios prácticos, simulaciones de escenarios, observaciones directas y retroalimentación de clientes. Esto permite evaluar diferentes aspectos del desempeño y el conocimiento del personal de cajas.   |
|    |   |                | Proporcionar capacitación y desarrollo      | Identificar las áreas de mejora a través de las evaluaciones y brinda oportunidades de capacitación y desarrollo específicas para el personal de cajas. Esto incluye programas de entrenamiento, talleres, cursos en línea u otras iniciativas que fortalezcan sus habilidades y conocimientos                                  |
|    |   |                | Establecer metas de mejora                  | Trabajar con el personal de cajas para establecer metas de mejora basadas en los resultados de las evaluaciones. Estas metas serán alcanzables y orientadas hacia el crecimiento profesional y la mitigación de los riesgos identificados.  |
|    |   |                | Proporcionar retroalimentación constructiva | Comunicar los resultados de las evaluaciones de manera clara y precisa, brindar retroalimentación específica y constructiva al personal de las cajas. Destaca los aspectos positivos y reconoce los logros, pero también identifica las áreas en las que se requiere mejorar y proporcionar recomendaciones para su desarrollo. |

|    |   |                |   |   |
|----|---|----------------|---|---|
|    |   |                | Establecer un plan de seguimiento                         | Desarrollar un plan de seguimiento para monitorear el progreso del personal de cajas en la mejora de su desempeño y conocimiento. Programa revisiones periódicas y proporciona apoyo adicional en caso necesario.   |
|    |   |                | Promover la cooperación y el intercambio de conocimientos | Promueve un ambiente de trabajo en el que el personal de cajas colabore y comparta conocimientos entre sí. Esto incluye reuniones periódicas para discutir desafíos comunes, compartir mejores prácticas y aprender unos de otros.  |
|    |   |                | Actualizar las políticas y los procedimientos             | Revisar y actualizar periódicamente sus procesos relacionados con las operaciones de caja en función de las evaluaciones y el conocimiento adquirido. Asegúrese de que el personal esté al tanto de los cambios y los siga adecuadamente.                                       |
|    |   |                | Brindar incentivos y reconocimientos:                     | Reconocer y recompensar el buen desempeño y el esfuerzo del personal de cajas. Implementar programas de incentivos, reconocimientos públicos o bonificaciones que motiven y promuevan un mejor rendimiento.   |
| R4 | Protocolos de seguridad establecidos para casos de emergencia, como robos o situaciones de riesgo | Talento Humano | Elaborar un plan de seguridad                             | Desarrollar un plan integral de seguridad que incluya procedimientos específicos para enfrentar situaciones de robo u otras emergencias. El plan abordara aspectos como la respuesta inmediata, la comunicación interna y externa, y la protección del personal y los clientes. |
|    |   |                | Capacitar al personal                                     | Proporcionar capacitación regular sobre los protocolos de seguridad establecidos. Esto incluye la identificación de señales de alerta, acciones a tomar durante un robo, cómo protegerse y proteger a los demás, y cómo comunicarse con las autoridades pertinentes.            |
|    |   |                | Establecer medidas preventivas                            | Implementar medidas de seguridad física, como cámaras de vigilancia, sistemas de alarma, sistemas de acceso controlado, iluminaciones adecuadas y medidas de seguridad en efectivo, como la limitación de montos en caja y depósitos frecuentes.                                |

|    |                                     |          |  |   |
|----|-------------------------------------|----------|--|---|
| R5 | Falta de cumplimiento de normativas | Gerencia | Establecer procedimientos de respuesta | Definir los pasos específicos a seguir en caso de un robo, incluir la evacuación de clientes y personal, bloqueo de puertas o accesos, y activación de las alarmas. Asegúrese de que todos los empleados conozcan y practiquen estos procedimientos regulares.  |
|    |                                     |          | Coordinar con las autoridades locales  | Establecer una relación de colaboración con las fuerzas del orden local, compartir información sobre incidentes anteriores, utilizar descripciones de sospechosos y colaborar en simulacros conjuntos. Esto facilita un actuar rápido y eficaz en caso de un robo.  |
|    |                                     |          | Mantener registros                     | Mantener registros detallados de incidentes de seguridad, incluir fechas, descripciones y acciones tomadas. Esto es útil para identificar patrones y áreas de mejora en los protocolos de seguridad.  |
|    |                                     |          | Realice simulacros de emergencia       | Programar y lleva a cabo simulacros de emergencia regulares para practicar los protocolos de seguridad establecidos. Estos simulacros permiten que el personal se familiarice con los procedimientos y adquiera confianza en su capacidad para responder de manera efectiva en caso de un robo u otra emergencia. |
|    |                                     |          | Evaluar y actualizar los protocolos    | Realizar periódicamente los protocolos de seguridad, tener en cuenta los comentarios y sugerencias del personal, así como las lecciones aprendidas de incidentes anteriores. Realice ajustes y mejoras según sea necesario para mantener los protocolos actualizados  |
|    |                                     |          | Conocer las normativas                 | Investiga y familiarízate con las normativas relevantes que se aplican a tu institución y área de trabajo. Identifica los requisitos específicos que cumplir y asegurarse de comprender su alcance y aplicación   |
|    |                                     |          | Evaluar el cumplimiento actual         | Realiza una evaluación interna para conocer el cumplimiento de las normas existentes en tu institución. Identifica las áreas en las que se necesita mejorar y aquellas que ya cumplen con los requisitos.   |

|  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  |  | Desarrollar políticas y procedimientos | Elaborar lineamientos internos que consten los requisitos de las normativas y establezcan los pasos claros que seguirán para cumplir con ellos. Estas políticas y procedimientos serán comunicados y comprendidos por todo el personal relevante.                     |
|  |  | Capacitar al personal                  | Proporciona capacitación regular y adecuada al personal para que comprenda las normativas y los procedimientos relacionados. Esto incluye educar al personal sobre sus responsabilidades y la importancia de cumplir con las normas establecidas.                     |
|  |  | Establecer controles internos          | Implementa controles internos adecuados para garantizar el cumplimiento continuo de las normativas como segregación de funciones, la supervisión regular y la implementación de sistemas de seguimiento y auditoría.  |
|  |  | Realizar auditorías internas           | Lleva a cabo auditorías internas periódicas para evaluar el cumplimiento de las normativas. Esto implica revisar los procesos, registros y documentos relacionados para garantizar que estén en conformidad con las normas aplicables.                                |
|  |  | Establecer un sistema de informe       | Elaborar un sistema de informe interno donde los empleados informen de cualquier incumplimiento o preocupación relacionada con las normativas. Asegúrese de que este sistema proteja la confidencialidad y que los informes sean revisados y abordados adecuadamente. |
|  |  | Realizar revisiones legales y externas | Solicitar al abogado de la institución revisiones periódicas y evaluar el cumplimiento de las normativas. Esto proporciona una perspectiva imparcial e identifica posibles áreas de mejora.   |
|  |  | Mantener y registros:                  | Mantener registros y documentación adecuados que demuestren el cumplimiento de las normativas. Esto incluye mantener actualizados los registros de capacitación, los documentos de política y procedimientos, y cualquier otra documentación requerida.               |

|    |  |                |  |  |
|----|--|----------------|--|--|
|    |  |                | Actualizar y adaptar                               | Mantener un monitoreo constante de las normativas y realizar ajustes de ser necesarios   |
| R6 | Error en la entrega de productos o servicios | Talento Humano | Conocer a fondo los productos y servicios          | Familiarízate con los productos y servicios que tu institución ofrece. Obtener un conocimiento detallado de sus características, beneficios, restricciones y condiciones asociadas. Esto te permitirá proporcionar información precisa y completa a los socios.  |
|    |  |                | Establecer estándares de calidad de la información | Definir estándares claros de transmisión de información a los clientes. Estos estándares estarán alineados con las regulaciones y políticas internas de la empresa.  |
|    |  |                | Capacitar al personal                              | Brindar capacitación regular al personal sobre los productos y servicios, sus características y cómo comunicar información precisa a los clientes. Asegúrese de que el personal comprenda los detalles y beneficios de los productos, así como cualquier limitación o restricción asociada   |
|    |  |                | Documentar la información                          | Mantener apuntes precisos y actualizados de la información sobre productos y servicios. Esto incluye descripciones detalladas, tarifas, términos y condiciones, políticas de garantía, entre otros aspectos relevantes. Utilizar herramientas como folletos, manuales, hojas informativas y recursos digitales para facilitar el acceso a la información correcta. |
|    |  |                | Promover la comunicación abierta                   | Fomentar una cultura de comunicación abierta y transparente entre el personal y los clientes. Animar a los empleados a hacer preguntas, buscar claridad y confirmar información para asegurarse de que se proporciona datos correctos y actualizados.  |
|    |  |                | Establecer canales de retroalimentación            | Crea canales de retroalimentación y sugerencias para que los clientes informen cualquier error o discrepancia en la información proporcionada. Esto permite corregir errores y mejorar continuamente la entrega de información precisa.  |

|    |                          |                      |  |  |
|----|--------------------------|----------------------|--|--|
|    |                          |                      | Supervisar y evaluar el desempeño                      | Realizar seguimiento regular del desempeño del personal en la entrega de información correcta sobre productos y servicios. Evalúa su nivel de conocimiento, precisión y capacidad para resolver las consultas de los clientes. Proporciona retroalimentación y refuerzo positivo, así como oportunidades de desarrollo cada que sea necesario. |
|    |                          |                      | Actualizar y mantenerse informado                      | Mantente al día con los cambios en los productos y servicios de tu organización. Realizar actualizaciones periódicas de la información y comunica los cambios relevantes al personal. Esto garantiza que la información entregada esté siempre actualizada y precisa.  |
|    |                          |                      | Revisar y mejorar los procesos                         | Realizar revisiones periódicas de los procesos de entrega de información para identificar posibles brechas o áreas de mejora. Realiza ajustes y mejoras en los procesos según sea necesario para garantizar una entrega de información precisa y confiable.  |
| R7 | Riesgo de fraude interno | Supervisión/Gerencia | Establecer una cultura de ética y cumplimiento         | Promover una cultura organizacional de ética y cumplimiento de normas y reglamentaciones. Fomentar la transparencia, la integridad y la responsabilidad en todas sus actividades   |
|    |                          |                      | Implementar controles internos sólidos                 | Establecer controles internos eficaces para detectar y prevenir el fraude. Estos controles incluyen la segregación de actividades, niveles jerárquicos de aprobación de transacciones, la conciliación de registros, la verificación de autorizaciones y la auditoría interna regular.   |
|    |                          |                      | Realizar revisiones periódicas de procesos y políticas | Evaluar periódicamente los procesos y políticas internas para identificar posibles brechas o debilidades que facilitan el fraude. Realizar ajustes y mejoras para fortalecer los controles y minimizar las oportunidades para el fraude.   |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  | Promover la detección temprana                     | Establecer mecanismos para que los empleados informen de actividades sospechosas o inusuales. Fomentar la comunicación abierta y proporcionar canales de denuncia confidenciales para facilitar la detección temprana de posibles fraudes internos.                    |
|  |  | Realizar verificaciones de antecedentes            | Realizar verificaciones exhaustivas de antecedentes y referencias al contratar a nuevos empleados. Esto ayuda a identificar posibles riesgos o comportamientos fraudulentos anteriores.  |
|  |  | Proporcionar capacitación en prevención de fraudes | Capacitar al personal en la identificación de señales de alerta y en la prevención del fraude. Educar a los empleados sobre fraudes comunes, las políticas internas de prevención y los procedimientos de prácticas de denuncia.                                       |
|  |  | Monitorear y auditar transacciones                 | Implementar sistemas de monitoreo y auditoría para identificar actividades inusuales o sospechosas. Esto incluye el análisis de patrones de transacciones, la revisión de registros financieros y la realización de auditorías internas.                               |
|  |  | Implementar medidas de seguridad física y digital  | Establecer medidas de seguridad física y digital. Esto incluye el control de acceso a áreas sensibles, el uso de sistemas de vigilancia, la protección de datos confidenciales y la implementación de medidas de seguridad cibernética                                 |
|  |  | Realice revisiones periódicas de control interno   | Realizar revisiones periódicas de los controles internos para evaluar su efectividad y realizar mejoras continuas. Estas revisiones se realizan por interno personal o mediante la contratación de profesionales externos.   |
|  |  | Investigar y abordar los casos de fraude           | En caso de detectar un fraude interno, tomar medidas inmediatas para investigar el incidente, recopilar pruebas y tomar acciones disciplinarias o legales según corresponda. Aprender de los casos de fraude para mejorar los controles y prevenir futuros incidentes. |

|    |                                     |          |  |  |
|----|-------------------------------------|----------|--|--|
| R8 | Fallos en los sistemas informáticos | Sistemas | Realizar copias de seguridad continuas | Realizar copias de seguridad periódicas de todos los datos críticos almacenados en su sistema. Estas copias de seguridad se guardaran en un lugar seguro y revisarse periódicamente para garantizar que los datos se restauren correctamente.  |
|    |                                     |          | Actualizar y parchear los sistemas     | Mantener las aplicaciones, sistemas y el software de seguridad actualizados con los últimos parches y actualizaciones de seguridad. Los fabricantes de software suelen publicar actualizaciones para corregir vulnerabilidades conocidas, por lo que es importante aplicar estos parches de forma regular. |
|    |                                     |          | Utilizar software de seguridad         | Actualizar regularmente software de seguridad, como antivirus, firewall y programas antimalware. Estas herramientas ayudan a detectar y prevenir amenazas de seguridad en los sistemas informáticos.   |
|    |                                     |          | Establecer contraseñas seguras         | Utilizar contraseñas robustas y únicas para acceder a los sistemas y cambia estas contraseñas periódicamente. Evita el uso de contraseñas obvias o fáciles de adivinar, como fechas de nacimiento o nombres comunes  |
|    |                                     |          | Controlar el acceso de usuarios        | Limitar el acceso a los sistemas informáticos solo a aquellos usuarios que necesiten realmente acceder a ellos. Otorgar privilegios y permisos según las responsabilidades y funciones de cada usuario y revisa regularmente los permisos concedidos para asegurarte de que sigan sean apropiados.         |
|    |                                     |          | Establecer políticas de uso aceptable  | Definir y comunicar claramente las políticas de uso aceptable de los sistemas informáticos en la institución. Las políticas abordaran aspectos como el uso de contraseñas, la navegación web, el uso de dispositivos extraíbles y cualquier otra actividad que represente un riesgo para la seguridad      |

|    |                                     |  |   |   |
|----|-------------------------------------|--|---|---|
|    |                                     |  | Capacitar a los usuarios                | Proporcionar formación y capacitación regular a los usuarios sobre cuidados de seguridad informática, como el reconocimiento de correos electrónicos de phishing, el uso correcto de contraseñas y la detección de software malicioso.  |
|    |                                     |  | Monitorizar los sistemas                | Implementar sistemas de monitorización y registros para detectar y analizar procesos sospechosos en los sistemas informáticos. La monitorización continua ayuda a identificar y responder rápidamente a posibles fallos o ataques de seguridad.   |
|    |                                     |  | Tener un plan de respuesta a incidentes | Desarrollar y mantener un plan de contingencia a sucesos que establezca los procedimientos a seguir en caso de una brecha de seguridad o un fallo del sistema. Esto incluye la identificación y notificación de incidentes, la contención del daño y la recuperación de los sistemas afectados. |
| R9 | Transacciones fraudulentas en cajas | Supervisión / Oficial de cumplimiento / Talento Humano | Capacitar al personal                   | Proporcionar formación y capacitación regular a los empleados que trabajan en las cajas para que sean conscientes de los riesgos y se identifique posibles transacciones fraudulentas. Enseñar cómo detectar señales de alerta, como comportamientos sospechosos o documentos falsificados.     |
|    |                                     |  | Establecer políticas y procedimientos   | Implementar políticas claras y procedimientos de seguridad para las transacciones en las cajas. Estos incluirán la verificación de identificación adecuada, el manejo adecuado de depósitos, retiros o giros de cheques, y la verificación de la validez de los documentos presentados.         |
|    |                                     |  | Verificar la identidad del cliente      | Asegurar de que el personal de la caja verifique la identidad de los clientes de manera adecuada. Solicitar la cédula y compararla con la persona presente y la cedula registrada en el sistema. Siempre es importante ser diligente y no confiar únicamente en la apariencia física.           |

|     |   |                 |   |   |
|-----|---|-----------------|---|---|
|     |   |                 | Utilizar tecnología de seguridad                | Utilizar tecnología de seguridad, como cámaras de vigilancia, para monitorear las transacciones en las cajas. Esto ayuda a identificar a posibles perpetradores de fraudes y proporcionar evidencia en caso de investigaciones posteriores.                                       |
|     |   |                 | Implementar sistemas de detección de fraude     | Utilizar sistemas de detección de fraude que analice y monitoree las transacciones. Estos sistemas identifican patrones sospechosos o transacciones inusuales, como montos fuera de lo común o intentos de realizar múltiples transacciones en un corto período de tiempo.        |
|     |   |                 | Mantener actualizados los sistemas de seguridad | Asegúrate de que los sistemas de seguridad, como antivirus y firewalls, estén actualizados en las computadoras. Esto ayuda a proteger los sistemas contra software malicioso y ataques cibernéticos que podrían comprometer las transacciones.                                    |
|     |   |                 | Supervisar las transacciones                    | Realizar un monitoreo constante de las transacciones de cajas. Esto implica revisar los registros de las transacciones, comparar los totales de ventas y los montos de los recibos, y estar atento a cualquier discrepancia o actividad sospechosa                                |
|     |   |                 | Realizar conciliaciones regulares:              | Realizar conciliaciones regulares de las transacciones registradas en las cajas con los informes financieros y los depósitos realizados en el banco. Esto ayuda a identificar cualquier discrepancia o falta de coincidencia que indique actividad fraudulenta.                   |
| R10 | Errores en el procesamiento de solicitudes de crédito | Jefe de Crédito | Establecer políticas y procedimientos claros    | Ejecutar políticas y procedimientos detallados que definan claramente los pasos a seguir en el procesamiento de solicitudes de crédito. Estos abordaran aspectos como la documentación requerida, los criterios de elegibilidad, los límites de crédito y los plazos de respuesta |
|     |   |                 | Capacitar al personal                           | Proporcionar capacitación y formación adecuada al personal encargado del procesamiento de solicitudes de crédito. Comprenderán los requisitos, los procedimientos y los criterios de  |

|     |  |                 |   |  |
|-----|--|-----------------|---|--|
|     |  |                 |   | evaluación de riesgos para garantizar una correcta ejecución del proceso   |
|     |  |                 | Verificar y validar la información proporcionada      | Realizar una verificación exhaustiva y una validación rigurosa de los datos proporcionada en las solicitudes para crédito. Esto incluye verificar la identidad del solicitante, los datos personales, los ingresos, el historial crediticio y cualquier otra información relevante. Utiliza fuentes confiables y herramientas de verificación, como consultas de crédito y sistemas de scoring crediticio. |
|     |  |                 | Evaluar el riesgo crediticio:                         | Realizar una evaluación sólida del riesgo crediticio asociado a cada solicitud. Considera factores como el historial crediticio, la fuente de pago, el nivel de endeudamiento, los ingresos y los activos del solicitante. Utiliza modelos y técnicas de análisis de crédito adecuadas para tomar decisiones informadas.   |
|     |  |                 | Automatizar el proceso cada que sea posible           | Utilizar herramientas y sistemas automatizados para agilizar y estandarizar el procesamiento de solicitudes de crédito. Esto ayuda a reducir la posibilidad de errores humanos y garantizar una mayor consistencia en el análisis.   |
|     |  |                 | Implementar controles de seguridad de la información  | Asegurar la confidencialidad y seguridad de la información sensible relacionada con las solicitudes de crédito. Establece controles de acceso para evitar la pérdida, robo o mal uso de los datos.   |
|     |  |                 | Capacitar a los solicitantes                          | Proporciona información clara y precisa a los solicitantes requerimientos y como es el proceso de solicitud de crédito. Esto ayuda a reducir errores y retrasos causados por información incorrecta o incompleta proporcionada por los solicitantes.   |
| R11 | Incumplimiento de las políticas de crédito | Jefe de Crédito | Establecer políticas de crédito claras y consistentes | Define políticas de crédito claras que establezcan los criterios de elegibilidad, los límites de crédito, los plazos de pago y otros términos y condiciones. Asegúrate de que estas políticas sean consistentes y  |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | se apliquen de manera justa y uniforme a todos los clientes.  |
|  | Capacitar al personal                                    | Proporcionar capacitación adecuada al personal encargado de otorgar y administrar los créditos. Deberan comprender las políticas de crédito, los procedimientos de evaluación de riesgos y los requisitos legales y regulatorios relacionados con el cumplimiento   |
|  | Realizar una evaluación exhaustiva del riesgo crediticio | Antes de otorgar un crédito, realiza una evaluación sólida del riesgo crediticio asociado a cada cliente. Considera factores como el historial crediticio, la capacidad de pago, el nivel de endeudamiento y la estabilidad financiera. Utiliza modelos y técnicas de análisis de crédito adecuadas para tomar decisiones informadas. |
|  | Verificar la información proporcionada por el socio      | Realizar una verificación rigurosa y una validación de la información proporcionada por el cliente. Esto incluye verificar los ingresos, los activos, el historial crediticio y cualquier otra información relevante. Utiliza fuentes confiables y herramientas útiles para garantizar la precisión de la información.                |
|  | Establecer límites de crédito adecuados                  | Establecer límites de crédito que estén en línea con la facilidad de pago del cliente y el nivel de riesgo asociado. Evita otorgar créditos que excedan la capacidad de endeudamiento del cliente, esto aumenta el riesgo de incumplimiento.  |
|  | Realizar un seguimiento y monitoreo continuo             | Realizar un seguimiento regular de los socios y monitorear el cumplimiento de las estipulaciones del crédito. Mantente alerta a cualquier señal de deterioro de la situación financiera del cliente o cambios en sus patrones de pago.  |
|  | Establecer políticas de cobranza efectivas               | Definir políticas de cobranza clara y efectiva para abordar los pagos atrasados o el incumplimiento de los socios. Estas políticas incluirán acciones y procedimientos escalonados, comunicación clara  |

|     |  |                               |   |   |
|-----|--|-------------------------------|---|---|
|     |  |                               |   | con los clientes y medidas para recuperar los pagos pendientes.   |
|     |  |                               | Utilizar sistemas de gestión de crédito               | Implementar sistemas de gestión de crédito que permitan automatizar y controlar el proceso de otorgamiento y administración de créditos. Estos sistemas ayudan a monitorear los plazos de pago, generar recordatorios automáticos y proporcionar informes sobre la cartera de créditos. |
|     |  |                               | Establecer controles internos y revisiones periódicas | Implementar controles internos sólidos para garantizar la ejecución de las políticas de crédito. Realiza revisiones periódicas de los procedimientos y las prácticas de crédito para identificar posibles brechas o deficiencias y tomar medidas correctivas.                           |
|     |  |                               | Establecer procesos y políticas claras                | Definir procesos y políticas claras que establezcan las responsabilidades y los plazos para el seguimiento y monitoreo de los créditos. Estas políticas serán comunicadas de manera efectiva a toda el área de crédito  |
| R12 | Falta de seguimiento y monitoreo de los créditos | Cobranzas/Asesores de crédito | Asignar responsabilidades y roles claros              | Designar a personas específicas responsables del seguimiento y monitoreo de los créditos. Establece roles claros y asigna responsabilidades para garantizar que cada crédito sea debidamente monitoreado.   |
|     |  |                               | Establecer indicadores clave de desempeño (KPI)       | Definir KPI relevantes para el seguimiento y monitoreo de los créditos, como la tasa de pagos atrasados, la cartera vencida y el índice de recuperación. Establece metas claras y realiza un seguimiento regular de los KPI para evaluar el desempeño y detectar posibles problemas.    |
|     |  |                               | Implementar recordatorios y alertas automáticas       | Utilizar sistemas o herramientas que envíen recordatorios automáticos y alertas cada que se acerquen los plazos de pago o cada vez que haya pagos atrasados. Esto ayudará a garantizar que ningún crédito se quede sin seguimiento debido a falta de recordatorio.                      |

|     |                    |                                    |  |  |
|-----|--------------------|------------------------------------|--|--|
|     |                    |                                    | Realizar llamadas de seguimiento y comunicación activa   | Establecer una comunicación activa con los socios, realizar llamadas de seguimiento periódicas para recordarles los plazos de pago y verificar su situación financiera. Mantén un registro claro de estas comunicaciones y cualquier acuerdo o compromiso alcanzado.         |
|     |                    |                                    | Implementar políticas de cobranza efectivas              | Definir políticas de cobranza clara y efectiva para abordar los pagos atrasados o el incumplimiento de los clientes. Estas políticas incluirán acciones y procedimientos escalonados, así como medidas para recuperar los pagos pendientes.                                  |
|     |                    |                                    | Realizar revisiones periódicas de la cartera de créditos | Realizar revisiones regulares de la cartera de créditos para identificar cuentas en riesgo o con problemas de pago. Evalúa la calidad crediticia de cada cuenta y toma medidas preventivas o correctivas según sea necesario.  |
|     |                    |                                    | Capacitar al personal                                    | Proporcionar capacitación adecuada al personal encargado del seguimiento y monitoreo de los créditos. Asegúrate de que comprendan los procesos y las mejores prácticas para el seguimiento efectivo de los créditos.   |
|     |                    |                                    | Establecer un proceso de reporte y revisión              | Establecer un proceso de reporte y revisión regular para evaluar el estado de la cartera de créditos, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas  |
| R13 | Riesgo de liquidez | Contabilidad / Negocios / Gerencia | Realizar una gestión activa del flujo de efectivo        | Monitorear y gestionar activamente el flujo de efectivo de la cooperativa. Mantén un registro detallado de las cuentas de resultado, y realiza proyecciones de flujo de efectivo a corto y largo plazo. Esto te permitirá identificar y prever posibles brechas de liquidez. |
|     |                    |                                    | Diversificar las fuentes de financiamiento               | Evitar depender demasiado de una única fuente de financiamiento. Busca diversificar tus fuentes de financiamiento, como líneas de crédito con diferentes instituciones financieras, emisión de bonos u otras opciones disponibles en el mercado.                             |

|  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  |  | Negociar plazos de pago favorables                         | Negociar plazos de pago favorables con tus proveedores. Busca acuerdos que te permitan extender los plazos de pago sin incurrir en penalidades o intereses adicionales. Esto te brindará mayor flexibilidad en la gestión de tu flujo de efectivo.  |
|  |  | Mantener reservas de efectivo adecuadas                    | Establecer reservas de efectivo suficientes para hacer frente a situaciones imprevistas o emergencias. Estas reservas serán líquidas y accesibles en caso de necesidad.   |
|  |  | Establecer una política de crédito sólida                  | Definir una política de crédito adecuada para tus clientes. Realiza una evaluación rigurosa de los riesgos crediticios y establece límites de crédito acordes con la capacidad de pago de tus clientes. Realiza un seguimiento activo de los pagos y toma medidas rápidas ante cualquier señal de deterioro en el pago de los clientes. |
|  |  | Establecer límites de endeudamiento prudentes              | Evitar incurrir en niveles excesivos de endeudamiento que afecte la liquidez de la cooperativa. Establece límites de financiamiento prudentes y asegúrate de poder cumplir con los pagos de deuda programados.  |
|  |  | Realizar análisis de escenarios                            | Realizar análisis de escenarios para evaluar el impacto de diferentes situaciones en la liquidez de la empresa. Considera escenarios adversos como una disminución de colocación de créditos, un aumento en los gastos o una crisis económica. Esto te permitirá identificar posibles riesgos y tomar medidas preventivas.              |
|  |  | Mantener una relación sólida con instituciones financieras | Mantener una buena relación con instituciones financieras, como cooperativas y entidades crediticias. Esto te brindará acceso a opciones de financiamiento en caso de necesidad y te permitirá negociar mejores condiciones y términos en momentos críticos.  |
|  |  | Realizar seguimiento y control continuo                    | Realizar un seguimiento regular de los indicadores clave de liquidez  |

|     |   |              |   |  |
|-----|---|--------------|---|--|
| R14 | Pérdida o destrucción de archivos físicos | Contabilidad | Implementar un sistema de archivo organizado                            | Establecer un sistema de archivo físico que esté bien organizado y estructurado. Asigna categorías o clasificaciones claras para los diferentes tipos de documentos y utiliza etiquetas o códigos para identificarlos fácilmente.  |
|     |   |              | Utilizar almacenamiento seguro  | Almacenar los archivos físicos en áreas seguras y protegidas, como armarios o estanterías cerradas con llave. Limita el acceso a estas áreas solo a personal autorizado y registra el ingreso y salida de los archivos.  |
|     |   |              | Establecer políticas de acceso y control de documentos:                 | Definir políticas claras sobre quién accede a los archivos físicos y establece procedimientos para solicitar y registrar la entrega de documentos. Limita el acceso solo a las personas necesarias y establece controles para evitar pérdidas o extravíos.                     |
|     |   |              | Realizar copias de seguridad y almacenamiento externo                   | Realizar copias de seguridad periódicas de archivos físicos importantes y almacénalas en un lugar externo seguro, como una bóveda o un servicio de almacenamiento fuera de las instalaciones. Esto protegerá los archivos en caso de incendios, inundaciones u otros desastres |
|     |   |              | Implementar medidas de seguridad contra incendios y desastres naturales | Instalar sistemas contra de incendios en áreas de almacenamiento de archivos físicos. También considera medidas de protección contra otros desastres naturales, como inundaciones o terremotos.  |
|     |   |              | Digitalizar los documentos  | Considerar la posibilidad de digitalizar los archivos físicos importantes. La digitalización no solo facilita el acceso y la búsqueda de documentos, sino que también proporciona una copia de seguridad adicional en caso de pérdida o daño del archivo físico                |
|     |   |              | Establecer un programa de mantenimiento y conservación                  | Realizar un programa regular de mantenimiento y conservación de los archivos físicos. Esto incluye actividades como el reemplazo de carpetas o archivadores deteriorados, la eliminación de documentos obsoletos y la revisión periódica de la integridad de los archivos      |

|     |  |              |  |   |
|-----|--|--------------|--|---|
|     |  |              | Capacitar al personal                                    | Proporcionar capacitación adecuada al personal encargado de manejar y almacenar los archivos físicos. Enséñales las mejores prácticas para el manejo de documentos, la organización y el cuidado de los archivos  |
|     |  |              | Establecer un plan de emergencias                        | Desarrollar un plan de respuesta ante emergencias que incluya procedimientos específicos para proteger y recuperar los archivos físicos en caso de desastres o incidentes. Asegúrate de que todos los miembros del personal estén familiarizados con el plan para que actúen en una situación de emergencia |
| R15 | Acceso no autorizado a archivos confidenciales | Contabilidad | Establecer políticas de seguridad de la información      | Definir políticas claras y detalladas que establezcan los procedimientos y lineamientos para el uso de la información y el acceso a los archivos. Estas políticas incluirán aspectos como la clasificación de la información, las responsabilidades de los usuarios, las contraseñas y el acceso remoto     |
|     |  |              | Limitar el acceso según el principio de menor privilegio | Asignar los permisos de acceso de manera que los usuarios solo tengan acceso a los archivos necesarios para desempeñar sus funciones. Aplica el principio de menor privilegio, lo que significa que los usuarios solo tendrán los permisos mínimos necesarios para llevar a cabo su trabajo.                |
|     |  |              | Realizar copias de seguridad regulares                   | Ejecutar copias de seguridad constante de tus archivos y almacenada en un lugar seguro. Esto permitirá recuperar los archivos en caso de pérdida o daño, y reducirá el impacto de posibles accesos no autorizados   |
|     |  |              | Educar y capacitar al personal                           | Capacitación constantemente a tu personal sobre las mejores prácticas de seguridad de la información. Enfatizar la importancia de proteger los archivos y cómo reconocer y reportar posibles actividades sospechosas  |
|     |  |              | Establecer políticas de contraseñas fuertes              | Establecer políticas de contraseñas fuertes que incluyan un conjunto de letras, números y caracteres especiales. Promueve la actualización regular de   |

|     |   |                           |  |   |
|-----|---|---------------------------|--|---|
|     |   |                           |  | contraseñas y evita el uso de contraseñas obvias o fácilmente adivinables.  |
| R16 | Falta de organización y etiquetado adecuado | Asistente de contabilidad | Crear una estructura de carpetas clara | Establecer una estructura de carpetas lógica y coherente para organizar tus archivos. Crea categorías generales y subcarpetas para facilitar la ubicación y recuperación de los archivos  |
|     |   |                           | Establecer estándares de nomenclatura  | Definir un sistema de nomenclatura consistente para los archivos. Utiliza nombres descriptivos y coherentes que reflejen el contenido del archivo y faciliten su identificación.  |
|     |   |                           | Utilizar metadatos                     | Los metadatos son información adicional sobre los archivos, como etiquetas, descripciones o palabras clave. Aprovecha los metadatos para clasificar y buscar archivos de manera más eficiente   |
|     |   |                           | Implementar un sistema de etiquetado   | Utilizar etiquetas o etiquetas de colores para identificar y clasificar tus archivos. Asignar etiquetas según la prioridad, el estado o cualquier otro criterio relevante para tu flujo de trabajo  |
|     |   |                           | Establecer políticas y procedimientos  | Documentar y comunicar políticas y procedimientos claros sobre la organización y etiquetado de archivos en tu entorno de trabajo. Asegúrate de que todos los equipos estén al tanto de las prácticas recomendadas y las sigan                         |
|     |   |                           | Capacitar al personal                  | Proporcionar capacitación y orientación a los empleados sobre cómo organizar y etiquetar adecuadamente los archivos. Esto ayudará a garantizar una comprensión común y una aplicación consistente de las prácticas de organización                    |
|     |   |                           | Mantener una cultura de organización   | Fomentar una cultura de organización y etiquetado adecuado de archivos en tu entorno de trabajo. Esto implica promover la importancia de la organización, reconocer los esfuerzos individuales y mantener un enfoque constante en la mejora continua. |

|     |   |              |  |   |
|-----|---|--------------|--|---|
| R17 | Errores en el registro de transacciones | Contabilidad | Implementar controles internos sólidos           | Establecer procesos claros para el registro de operaciones. Define responsabilidades y asegúrate de que existan seguridades adecuados para garantizar la precisión y la integridad de los registros.  |
|     |   |              | Capacitar al personal                            | Proporcionar capacitación regular sobre los procedimientos de registro de transacciones. Asegúrate de que los empleados comprendan la importancia del correcto registro y estén al tanto de las mejores prácticas   |
|     |   |              | Establecer verificaciones cruzadas               | Implementar mecanismos de verificación cruzada para asegurar que las transacciones se registren correctamente. Esto incluye la revisión y aprobación de registros por parte de un supervisor o la reconciliación periódica de datos                                 |
|     |   |              | Utilizar sistemas de automatización              | Donde sea posible, utiliza sistemas automatizados para el registro de transacciones. Estos sistemas reducen los errores humanos y proporcionan controles integrados, como validaciones de datos y reglas de negocio.  |
|     |   |              | Realizar conciliaciones regulares                | Llevar a cabo conciliaciones periódicas para asegurar que los registros de transacciones coincidan con otros registros, como extractos bancarios o informes de proveedores. Esto ayudará a identificar y corregir cualquier discrepancia o error.                   |
|     |   |              | Establecer políticas de segregación de funciones | Dividir las tareas relacionadas con el registro de transacciones entre diferentes personas siempre que sea posible. Esto ayudará a prevenir la manipulación fraudulenta de los registros y proporcionará una capa adicional de control                              |
|     |   |              | Realizar pruebas de integridad de datos          | Realizar pruebas periódicas para verificar la validez de los datos y la funcionalidad de los sistemas utilizados para el registro de transacciones. Esto incluye pruebas de validación de datos, pruebas de respaldo y recuperación, y pruebas de control de acceso |

|     |   |                                      |   |  |
|-----|---|--------------------------------------|---|--|
|     |   |                                      | Fomentar una cultura de precisión y cumplimiento  | Promover una cultura organizacional que valore la precisión en el registro de transacciones y el cumplimiento de los procesos establecidos. Esto se logra mediante el aviso claro de las expectativas, el reconocimiento de los logros en la precisión del registro. |
| R18 | Falta de satisfacción del cliente debido a respuestas inadecuadas o incorrectas | Atención al Cliente / Talento Humano | Capacitar al personal en servicio al cliente      | Proporcionar a tu personal una formación adecuada en servicio al cliente. Asegúrate de que estén familiarizados con todo lo que ofrecen la institución y que comprendan los intereses de los clientes.   |
|     |   |                                      | Conocer a tus clientes                            | Realizar investigaciones de mercado y recopilar información sobre tus clientes. Comprende sus preferencias, necesidades y desafíos para poder brindar respuestas más relevantes y efectivas  |
|     |   |                                      | Fomentar la comunicación efectiva                 | Establecer canales de comunicación claros y accesibles para que los clientes hagan preguntas y planteen inquietudes. Asegúrate de responder de manera oportuna y brindar información precisa   |
|     |   |                                      | Proporcionar información clara y completa         | Asegurar de que la información que proporcione a los clientes sea clara, completa y fácil de entender. Evite detalles técnicos o lenguaje complicado que confunde a los clientes   |
|     |   |                                      | Establecer un sistema de gestión del conocimiento | Implementar un sistema centralizado para almacenar y compartir información relevante para el servicio al cliente. Esto ayudará a garantizar que todo el personal tenga acceso a la información correcta y actualizada  |
|     |   |                                      | Capacitar al personal en el producto o servicio   | Asegurar de que tu personal esté bien capacitado en los detalles y características de tus productos o servicios. Esto les permitirá proporcionar respuestas precisas y adecuadas a las preguntas de los clientes   |

|     |   |              |  |   |
|-----|---|--------------|--|---|
|     |   |              | Establecer políticas de escalado                 | Si un compañero del equipo no proporciona una respuesta adecuada, asegúrate de que exista un proceso claro para escalar la consulta a un nivel superior. Esto garantizará que se aborden las preocupaciones de los clientes de manera oportuna y satisfactoria.                     |
|     |   |              | Realizar revisiones y monitoreo de calidad       | Diseña un sistema de revisión y monitoreo de la calidad en las interacciones con los clientes. Esto incluye escuchas a llamadas, revisiones de correos electrónicos o encuestas de satisfacción del cliente. Identifica áreas de mejora y proporciona retroalimentación al personal |
|     |   |              | Fomentar la empatía y la resolución de problemas | Capacitar al personal en habilidades de empatía y resolución de problemas. Animar al equipo a comprender las preocupaciones de los clientes, a escuchar activamente y a encontrar soluciones adecuadas para satisfacer sus necesidades  |
| R19 | Error en el proceso de conciliación bancaria. | Contabilidad | Mantener un registro preciso de transacciones    | Asegurar de registrar todas las transacciones financieras de forma precisa y completa en tu sistema contable. Esto incluye registros de ingresos, gastos, depósitos, retiros y cualquier otro movimiento financiero relevante   |
|     |   |              | Realizar conciliaciones periódicas               | Programar conciliaciones bancarias regulares para comparar tus registros contables con los estados de cuenta bancarios. Estas conciliaciones te permitirán identificar y corregir discrepancias o errores en el registro de transacciones   |
|     |   |              | Comprobar la exactitud de los saldos iniciales   | Asegurar de que los saldos iniciales en tus conciliaciones bancarias sean correctos. Esto implica verificar que los saldos iniciales coincidan con los saldos reales de los estados de cuenta bancarios al comienzo del período de conciliación.                                    |
|     |   |              | Revisar y conciliar los cheques emitidos         | Verificar que los cheques emitidos hayan sido registrados correctamente en tus registros contables y que hayan sido conciliados adecuadamente en las conciliaciones bancarias. Asegúrate de que no haya cheques emitidos  |

|     |                              |   |  |  |
|-----|------------------------------|---|--|--|
|     |                              |   |  | que aún no hayan sido cobrados por el beneficiario   |
|     |                              |   | Registrar y conciliar los depósitos bancarios                        | Asegurar de registrar todos los depósitos bancarios en tus registros contables y conciliarlos correctamente en las conciliaciones bancarias. Esto incluye verificar que todos los depósitos realizados hayan sido registrados y acreditados correctamente en tu cuenta bancaria        |
|     |                              |   | Identificar y corregir errores                                       | Si encuentras discrepancias o errores durante el proceso de conciliación bancaria, investiga la causa raíz y toma medidas para corregirlos. Esto implica ajustes contables, la solicitud de aclaraciones al banco u otras acciones correctivas necesarias                              |
|     |                              |   | Mantener un seguimiento de los ítems pendientes                      | Realizar un seguimiento de los ítems pendientes que no se han conciliado o resuelto durante el proceso de conciliación bancaria. Estos incluyen cheques no cobrados, depósitos no acreditados, errores bancarios o cualquier otro elemento que requiera atención adicional             |
|     |                              |   | Utilizar herramientas de conciliación bancaria                       | Considerar el uso de software o herramientas especializadas en conciliación bancaria. Estas herramientas automatizan gran parte del proceso y ayudan a identificar discrepancias de manera más eficiente.  |
|     |                              |   | Establecer controles internos adecuados                              | Implementar controles internos sólidos para garantizar la integridad y precisión de tus registros financieros. Esto incluye distribución correcta de funciones, la aprobación de registros por parte de personal autorizado, y la implementación de políticas y procedimientos claros. |
| R20 | Fuga de datos confidenciales | Atención al Cliente / Sistemas / Talento Humano | Establecer políticas y procedimientos de seguridad de la información | Realizar políticas y procedimientos claros para proteger la información confidencial de la institución. Estos abordan aspectos como el acceso, el almacenamiento, la transmisión y la destrucción de datos confidenciales.   |

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
|  |  | <p>Clasificar y etiquetar adecuadamente lo datos nos</p>      | <p>Implementar un sistema de clasificación y etiquetado de datos confidenciales. Esto ayudará a identificar y proteger de manera adecuada los datos que son críticos y sensibles.</p>  |
|  |  | <p>Educar y capacitar a los empleados</p>                     | <p>Brindar capacitación regular al personal sobre seguridad y protección de datos confidenciales. Asegúrate de que comprendan cómo identificar y manejar la información confidencial de manera segura.</p>   |
|  |  | <p>Limitar el acceso y aplicar controles de autenticación</p> | <p>Restrinja el acceso a datos confidenciales solo a aquellos empleados que los necesiten para realizar sus tareas laborales. Implemente controles de autenticación sólidos, como contraseñas seguras, autenticación de dos factores y cifrado de datos.</p>                           |
|  |  | <p>Proteger los dispositivos y redes</p>                      | <p>Asegurar de que todos los dispositivos utilizados en las instalaciones sean válidos con medidas de seguridad correspondiente, como firewalls, antivirus y software de seguridad actualizado.</p>  |
|  |  | <p>Implementar medidas de seguridad física</p>                | <p>Asegurar que las instalaciones físicas de la cooperativa estén protegidas adecuadamente. Esto incluye el uso de sistemas con control de acceso, cámaras de seguridad, cerraduras de puertas y políticas para el manejo seguro de documentos físicos.</p>                            |
|  |  | <p>Mantener actualizado el software y los sistemas</p>        | <p>Actualización continua del software y los sistemas utilizados. Aplica parches de seguridad y actualizaciones de software para protegerte contra las últimas amenazas y vulnerabilidades conocidas.</p>  |
|  |  | <p>Establecer un plan ante incidentes</p>                     | <p>Preparar un plan de acción ante incidentes que describa el proceso a seguir en caso de una fuga de datos confidenciales. Esto incluye el reconocimiento rápido del incidente, la contención, la notificación a las partes pertinentes y la recuperación de los datos afectados.</p> |

Fuente: Elaboración propia

- 7. Monitoreo y revisión continua:** Una vez implementadas las medidas de mitigación, es importante monitorear regularmente los RO y revisar el proceso de evaluación para asegurarse de que sea efectivo. Esto implica mantener actualizada la evaluación de riesgos a medida que cambian las circunstancias y realizar ajustes en las medidas de mitigación según sea necesario.

La evaluación del riesgo operativo es un proceso iterativo que se realiza de manera continua para asegurar que la COAC esté preparada para enfrentar los riesgos inherentes a sus actividades operativas. Además, es importante involucrar a todas las partes interesadas relevantes, como el personal operativo, el gerentes y directivos. Por tal razón, una vez determinada las actividades y señalado los responsables se requiere un monitoreo constante a los responsables, como la institución es pequeña y no poseen un auditor interno el Consejo de Vigilancia debiera tomar este papel y realizar este monitero para garantizar el cumplimiento efectivo

### **3.3 Propuesta de estrategias para la mejora de los resultados del área financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito María Inmaculada**

Para mejorar los resultados del área financiera, es importante implementar estrategias efectivas que ayuden a optimizar los procesos y maximizar los resultados. A continuación, se presentan algunas propuestas de estrategias con relación al crecimiento de la cartera de crédito, pues como se pudo evidenciar en los indicadores financieros que posee la institución se encuentran bajo un nivel aceptable, sin embargo, para mejorar la rentabilidad se requiere crecer en cartera de crédito y realizar su monitoreo constante:

- **Análisis financiero y toma de decisiones basada en datos:** Realizar un análisis financiero detallado de los resultados, identificar las áreas de mayor rentabilidad y las que generan mayores costos. Utilizar estos datos como herramienta análisis para decisiones sobre la asignación de recursos, la inversión en proyectos rentables y la identificación de oportunidades de mejora.

- Capacitación y desarrollo del equipo financiero: Brindar capacitación constante al equipo financiero para mantenerse actualizado sobre las mejores prácticas y las tendencias en el área financiera. Fomentar el desarrollo de habilidades técnicas y gerenciales para optimizar recursos.
- Segmentación de clientes: Realizar un análisis detallado de la cartera de clientes existente para identificar segmentos con potencial de crecimiento. Esto permite enfocar los esfuerzos de marketing y ventas en aquellos clientes con mayor capacidad de endeudamiento y mejores perspectivas de pago.
- Mejora del proceso de solicitud de crédito: Simplificar y agilizar el proceso de solicitud de crédito para los clientes. Esto implica reducir la documentación requerida, optimizar los tiempos de aprobación y ofrecer opciones digitales para realizar solicitudes en línea. Un proceso ágil y eficiente aumentará la satisfacción del cliente y fomentará la adquisición de nuevos créditos.
- Colaboraciones estratégicas: Explorar alianzas con empresas y organizaciones que complementen la oferta de productos financieros. Por ejemplo, asociarse con proveedores de bienes y servicios para ofrecer financiamiento directo a los clientes, o establecer acuerdos con entidades gubernamentales para facilitar el acceso a programas de financiamiento específicos.
- Estrategias de fidelización de clientes: Implementar programas de fidelización que incentiven a los clientes existentes a utilizar los servicios financieros y a referir a nuevos clientes. Estos programas incluirán beneficios, descuentos, tasas preferenciales o recompensas por buen comportamiento crediticio. La fidelización de clientes contribuye a aumentar la retención y generación de ingresos a largo plazo.

- Promoción y marketing efectivo: Realiza promoción y marketing dirigidas a captar la atención de clientes potenciales. Utilizar canales de comunicación efectivos es fundamental para promover un negocio, llegar a audiencias relevantes y generar un impacto significativo en la comunidad. Además, realizar campañas de marketing segmentadas que destaquen los beneficios y ventajas competitivas de los productos de crédito ofrecidos.
- Es importante monitorear y evaluar periódicamente el desempeño de estas estrategias, ajustar según sea necesario para lograr un crecimiento sostenible del portafolio de crédito y mejorar las ganancias financieras en el área.

Así también, dentro de los factores de los riesgos operativos es necesario implementar las siguientes estrategias que permitirán mejorar los resultados de la entidad

- Análisis y control presupuestario: Realizar un análisis exhaustivo del presupuesto asignado, identificar áreas de mejora y ajustar los gastos innecesarios. Establecer controles periódicos para monitorear el cumplimiento del presupuesto y realizar ajustes si es necesario.
- Mejora de la gestión de efectivo: Efectuar lineamientos y procedimientos para optimizar la gestión del efectivo, incluir la revisión de los ciclos de cobro y pago, el pacto de plazos de pago favorables con proveedores y la identificación de oportunidades para reducir los costos financieros.
- Automatización de procesos: Esta una estrategia clave para mejorar la eficiencia y precisión de la información con la ejecución de herramientas tecnológicas reduce la necesidad del ingreso de datos manual como la contabilidad, la facturación y la conciliación bancaria. Esto reduce los errores y liberar tiempo para actividades de mayor valor agregado

- Mejora de la gestión de riesgos: Establecer políticas y procedimientos para identificar, evaluar y mitigar los RF que afectan a la empresa, como riesgos de tipo de cambio, RC o RO. Esto incluye la contratación de seguros, la diversificación de proveedores o la implementación de coberturas financieras.
- Implementación de controles internos: Establecer controles internos efectivos para minimizar los riesgos operativos. Esto implica ejecución de procesos claros, la segregación de funciones y la asignación adecuada de responsabilidades. Los controles internos ayudarán a prevenir errores, fraudes y pérdidas en el área financiera.
- Capacitación y concienciación del personal: Brindar capacitación y concienciación regular al personal sobre los RO y la importancia de cumplir con los procesos establecidos. Promover una cultura de cumplimiento y responsabilidad en toda la organización, fomentar la comunicación abierta y el reporte de incidentes o situaciones de riesgo.
- Implementación de tecnología y automatización: Utilizar tecnología y herramientas de automatización para perfeccionar la eficiencia operativa y comprimir los errores humanos. Por ejemplo, implementar sistemas de gestión financiera integrados, software de reconciliación automática de cuentas y soluciones de monitoreo en tiempo real de transacciones financieras.
- Mejora de la comunicación y coordinación interna: Promover una comunicación efectiva y una coordinación fluida entre las distintas áreas de la organización financiera. Esto ayudará a identificar y resolver rápidamente los problemas operativos, así como a compartir mejores prácticas y lecciones aprendidas.
- Evaluación y gestión de riesgos: Realizar una evaluación exhaustiva de los RO a los que se enfrenta una entidad financiera. Identificar los procesos críticos y los sitios de vulnerabilidad, y desarrollar un plan integral de gestión de riesgos

que incluya medidas preventivas y de mitigación.

- Auditorías internas y externas: Realizar auditorías internas y externas de forma regular para evaluar el cumplimiento de los controles y las prácticas operativas. Estas auditorías permitirán identificar áreas de mejora, detectar posibles riesgos y avalar la obediencia de las normativas y regulaciones financieras.

Es fundamental establecer un enfoque proactivo hacia la gestión de riesgos operativos, y contar con un equipo dedicado a esta tarea que monitoree constantemente los procesos y realice ajustes según sea necesario. La mejora continua y la adaptabilidad son clave para garantizar una gestión efectiva de los riesgos operativos y lograr resultados financieros sólidos.

## CONCLUSIONES

- El riesgo operativo presenta un impacto significativo en la salud económica de una cooperativa de ahorro y crédito. Por lo tanto, es fundamental implementar un enfoque sólido de dirección del riesgo operativo para determinar, evaluar y mitigar todo el conjunto de riesgos asociados a las operaciones diarias. Es crucial llevar a cabo una identificación exhaustiva de los riesgos operativos específicos que enfrenta una cooperativa como incluir errores de procesamiento, incumplimiento de normativas y regulaciones, fraude interno o externo, interrupciones tecnológicas, entre otros. La cooperativa estará atenta a estos riesgos y mantener un sistema de monitoreo continuo.
- La cooperativa establecerá y mantendrá controles internos efectivos para minimizar el riesgo operativo. Estos controles incluyen políticas y procedimientos claros, segregación de funciones, capacitación adecuada del personal, supervisión y revisión periódica de las actividades, y sistemas de reporte y seguimiento de incidencias.
- Las cooperativas de ahorro y crédito están sujetas a regulaciones y supervisión por parte de las autoridades competentes. Además, las prácticas de auditorías internas y externas son fundamentales para mejorar la eficacia de los controles internos y la gestión del riesgo operativo. Es necesario mantener una comunicación abierta y transparente con los reguladores y los auditores para avalar la observancia de las normas y mejores prácticas.

## RECOMENDACIONES

- Implementar lineamientos y procedimientos claros para todas las áreas operativas de la cooperativa. Esto incluye controles de autorización, segregación de funciones, conciliaciones regulares y supervisión adecuada. Los controles internos efectivos ayudan a prevenir fraudes, errores y malas prácticas.
- Proporcionar capacitación regular a todos los empleados sobre las políticas y procedimientos operativos, así como sobre las adecuadas prácticas en la gestión del riesgo operativo. Es importante que el personal esté consciente de los posibles riesgos y sepa cómo mitigarlos adecuadamente.
- Realizar auditorías regulares tanto internas como externas para el análisis oportuno de los controles internos y las prácticas operativas. Las auditorías ayudan a identificar áreas de mejora y riesgos potenciales antes de que se conviertan en dificultades importantes.
- Promover una cultura organizacional en la que la atención al riesgo operativo sea una responsabilidad de todos. Animar a los empleados a informar sobre incidentes o riesgos potenciales y establecer canales de comunicación abiertos y seguros para ello.

**SIGLAS**

- Administración Integral de Riesgos (AIR)
- Cooperativa de ahorro y crédito (COAC)
- Consejo de Administración (CA)
- Entidad financiera (EF)
- Instituciones financieras (IF)
- Junta Política de Regulación Monetaria y Financiera (JPRMF)
- Riesgos financieros (RF)
- Riesgo de liquidez (RL)
- Riesgo de mercado (RM)
- Riesgo legal (RL)
- Riesgo operativo (RO)
- Riesgo de artera (RC)
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)
- Sistema Financiero Popular y Solidario (SFPS)
- Sistema de Control Interno (SCI)

**BIBLIOGRAFIA**

Agustin, M. G. (2010). *Administración de la Cobranza*. TRILLAS.

Altman, E. I. (1968). Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. *The Journal of Finance*, 589-609.

Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación -Introducción a la metodología científica*. Caracas - República Bolivariana de Venezuela: EDITORIAL EPISTEME, C.A.

Bernstein, P. L. (1998). *The Remarkable Story of Risk" (Contra los dioses: La historia sorprendente del riesgo)*.

C, J. C., & P, L. B. (2015). *Introducción al análisis de riesgo financiero* . Ediciones Ecoe

Cadena Iñiguez Pedro, R. M. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un. *Revista Mexicana de Ciencias Sociales* , 7-27.

Castaño, H. F. (2008). *Riesgos Financieros y Económicos* . Medellín, Colombia: Sello editorial Universidad de Medellín .

Chacón, A. P. (2012). *Superintendencia de Bancos y Seguros*. Obtenido de Superintendencia de Bancos y Seguros: <https://estadisticas.superbancos.gob.ec>

Cochran, W. G. (1977). Técnicas de muestreo Tercera edición. *Open Journal of Statistics*, 9.

Egg, E. A. (2011). *APRENDER A INVESTIGAR Nociones básicas para la investigación social*. Argentina : Editorial Brujas.

Española, R. A. (06 de 2022). *Diccionario de la lengua española, 23.ª ed.* Obtenido de [dle.rae.es](http://dle.rae.es)

Gutierrez, R., Marlene, E., Villafuerte, U., & Isaa, J. (2019). Aproximación teorica a la resiliencia en las organizaciones financieras. *Ciencias Sociales*, 116.

Hillson, D. (2001). *Effective Risk Management: Some Keys to Success" (Gestión de riesgos efectiva: algunas claves para el éxito)*. American Institute of Aeronautics & Astronautics.

Hubbard, D. W. (2009). *El fracaso de la gestion de riesgos* . Simunteanously in Canada.

Hull, J. C. (2018). *Risk Management and Financial Institutions*. Wiley Finances Series.

Ibarra Mares, A. (2006). Una perspectiva sobre la evolución en la utilización de las razones financieras o ratios. *Pensamiento & Gestión*.

Jorion, P. (2007). *The New Benchmark for Managing Financial Risk*. The Mc Graw -Hill Companies.

Mantilla, S. (2013). *Auditoria de Control Interno*. Editorial Buena Semilla.

Mares, A. I. (2006). Una perspectiva sobre la evolución en la utilización de las razones financieras o ratios. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 34-271.[fecha de Consulta 28 de Junio de 2023]. ISSN: 1657-6276. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602108>.

Marti, I. C., & Bolaños, E. R. (2016). *Introducción a la Gestión Integral de Riesgos Empresariales*. Lima-Perú : PLATINUM EDITORIAL S.A.C.

Maxwell, S. E. (2004). *Diseño de experimentos y análisis de datos: una perspectiva de comparación de modelos*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

McElravey, J. (2006). *Credit Rating Agencies: Self-regulation, Statutory Regulation, and Case Law Regulation in the United States and European Union*.

Muñoz, M. J. (2013). El mercado del cobre a nivel mundial: evolución, riesgos,. *Revista chilena de ingeniería*, 248.

Núñez Mora, J. A., & Chávez Gudiño, J. J. (2010). Riesgo Operativo. *Análisis Económico*, 124.

Pérez, J. M. (2011). *Fusiones, adquisiciones y valoración de empresas*. Madrid España: Ecobook - Editorial del Economista.

Power, M. (2005). La invención del riesgo operativo. *Revista de economía política internacional*.

Rodríguez, C. P. (2011). Revistas de Ciencias Económicas . *Como Construir una Matriz de Riesgo Operativo*, 631.

Rosendale, W. M. (1908). Bankers. *Bankers Magazine*.

Sampieri, D. R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Métodos de investigación para empresas un enfoque de desarrollo de habilidades*. Wiley & Sons, West Sussex.

SEPS. (2015). *Resolución No 038-2015*. Obtenido de SEPS: Resolución No 038-2015

F :<https://www.bce.fin.ec/images/junta/resolucion128f.pdf?dl=0>

SEPS. (22 de 06 de 2022). Obtenido de Resolución No. SEPS-IGT-IGS-INSESF-INR-

INFMR-INGINT-2022-0194: Resolución No. SEPS-IGT-IGS-INSESF-INR-

INFMR-INGINT-2022-0194 : [https://www.seps.gob.ec/catalogo-unico-de-](https://www.seps.gob.ec/catalogo-unico-de-cuentas-esfps/)

[cuentas-esfps/](https://www.seps.gob.ec/catalogo-unico-de-cuentas-esfps/)

Summers, D. C. (2006). *Administración de la Calidad* . Mexico: Pearson educación.

T., L. (2005). *Blogs para Educar* . Obtenido de Usos de los blogs en una pedagogía:

[http://ticursos.com/textos/blog\\_Tiscar\\_Lara](http://ticursos.com/textos/blog_Tiscar_Lara)

Torresano, D., Herman, E., & Trávez, C. (Octubre de 2015). *Economía Solidaria :*

*experiencias y conceptos*. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Economia-Solidaria-Experiencias-y-Conceptos.pdf>

Villalva, M. d., & Sunca\*, J. F. (2008). Conceptualización del riesgo en los mercados.

*Revista de Derecho UASB-Ecuador*, 144.

Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2011). *Desarrollo de Habikidades Directivas* .

Mexico: Pearson Educación .

## ANEXOS

### ➤ Anexo 1 Balance General

#### COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MARIA INMACULADA LTDA.

#### BALANCE GENERAL CONSOLIDADO (EN DOLARES)

AÑO: 2022 MES: DICIEMBRE DIA: 31

| CODIGO    | DESCRIPCION   | TOTAL               |
|-----------|---|---------------------|
| <b>1</b>  | <b>ACTIVO</b>   | <b>1,469,902.66</b> |
| <b>11</b> | <b>FONDOS DISPONIBLES</b>   | <b>319,841.14</b>   |
| 1101      | CAJA  | 8,187.57            |
| 110105    | EFFECTIVO   | 7,187.57            |
| 1103      | BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS                          | 311,653.57          |
| 110305    | BANCO CENTRAL DEL ECUADOR   | -                   |
| 110310    | BANCOS E INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES                        | 103,704.85          |
| 110320    | INSTITUCIONES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR                       | 207,948.72          |
| <b>14</b> | <b>CARTERA DE CREDITOS</b>  | <b>806,596.15</b>   |
| 1402      | CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER             | 4,780.31            |
| 140205    | DE 1 A 30 DIAS  | 112.05              |
| 140210    | DE 31 A 90 DIAS   | 228.60              |
| 140215    | DE 91 A 180 DIAS  | 354.45              |
| 140220    | DE 181 A 360 DIAS   | 752.59              |
| 140225    | DE MAS DE 360 DIAS  | 3,332.62            |
| 1404      | CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA POR VENCER               | 805,777.40          |
| 140405    | DE 1 A 30 DIAS  | 68,407.91           |
| 140410    | DE 31 A 90 DIAS   | 124,166.89          |
| 140415    | DE 91 A 180 DIAS  | 166,268.28          |
| 140420    | DE 181 A 360 DIAS   | 240,827.88          |
| 140425    | DE MAS DE 360 DIAS  | 206,106.44          |
| 141005    | DE 1 A 30 DIAS  | -                   |
| 1428      | CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA QUE NO DEVENGA INTERESES | 932.98              |
| 142805    | DE 1 A 30 DIAS  | 376.88              |
| 142810    | DE 31 A 90 DIAS   | 556.10              |
| 142815    | DE 91 A 180 DIAS  | -                   |
| 142820    | DE 181 A 360 DIAS   | -                   |
| 142825    | DE MAS DE 360 DIAS  | -                   |
| 1450      | CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA                | -                   |
| 145010    | DE 31 A 90 DIAS   | -                   |
| 145130    | DE MAS DE 720 DIAS  | -                   |

|           |  |                       |
|-----------|--|-----------------------|
| 1452      | CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA | 6,370.59              |
| 145205    | DE 1 A 30 DIAS                                   | -                     |
| 145210    | DE 31 A 90 DIAS                                  | 476.10                |
| 145215    | DE 91 A 180 DIAS                                 | 776.31                |
| 145220    | DE 181 A 360 DIAS                                | 2,617.75              |
| 145225    | DE MAS DE 360 DIAS                               | 2,500.43              |
| 1499      | PROVISIONES PARA CREDITOS INCOBRABLES            | - 11,265.13           |
| 149910    | CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO       | - 23.90               |
| 149920    | CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA         | - 11,082.72           |
| 149989    | PROVISION GENERICA VOLUNTARIA                    | - 158.51              |
| 1502      | DESPU• S DEL PLAZO                               | -                     |
| <b>16</b> | <b>CUENTAS POR COBRAR</b>                        | <b>30,791.47</b>      |
| 1603      | INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CREDITOS      | 9,605.46              |
| 160310    | CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO       | 58.67                 |
| 160320    | CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA         | 9,546.79              |
| <b>18</b> | <b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>                      | <b>11,458.71</b>      |
| 1805      | MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA            | 7,584.03              |
| 1806      | EQUIPOS DE COMPUTACION                           | 19,953.23             |
| 1807      | UNIDADES DE TRANSPORTE                           | -                     |
| 1899      | DEPRECIACION ACUMULADA                           | - 16,078.55           |
| 189905    | EDIFICIOS  | -                     |
| 189910    | OTROS LOCALES                                    | -                     |
| 189915    | MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA            | - 2,868.20            |
| 189920    | EQUIPOS DE COMPUTACION                           | - 13,210.35           |
| 189925    | UNIDADES DE TRANSPORTE                           | -                     |
| <b>19</b> | <b>OTROS ACTIVOS</b>                             | <b>169,170.90</b>     |
| 1901      | INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES        | 122,223.96            |
| 190110    | EN OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS               | 122,223.96            |
| 1904      | GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS                       | 14,232.27             |
| 190410    | ANTICIPOS A TERCEROS                             | 10,306.30             |
| 1905      | GASTOS DIFERIDOS                                 | 8,160.71              |
| 190520    | PROGRAMAS DE COMPUTACION                         | 23,603.20             |
| 190525    | GASTOS DE ADECUACION                             | 7,362.37              |
| 190590    | OTROS  | 1,142.60              |
| 190599    | AMORTIZACION ACUMULADA GASTOS DIFERIDOS          | - 23,947.46           |
| 1906      | MATERIALES, MERCADERIAS E INSUMOS                | 2,813.80              |
| 190615    | PROVEDURIA                                       | 2,813.80              |
| 1990      | OTROS  | 22,247.95             |
| 199010    | OTROS IMPUESTOS                                  | 758.73                |
| 199015    | DEPOSITOS EN GARANTIA Y PARA IMPORTACIONES       | -                     |
| 199025    | FALTANTES DE CAJA                                | -                     |
| 199090    | VARIAS   | 21,489.22             |
| <b>2</b>  | <b>PASIVOS</b>                                   | <b>- 1,159,976.45</b> |

|           |  |   |                     |
|-----------|--|---|---------------------|
| <b>21</b> | <b>OBLIGACIONES CON EL PUBLICO</b>               | - | <b>1,047,106.31</b> |
| 2101      | DEPOSITOS A LA VISTA                             |   | <b>541,047.55</b>   |
| 210135    | DEPOSITOS DE AHORRO                              | - | <b>541,047.55</b>   |
| 210140    | OTROS DEPOSITOS                                  |   | -                   |
| 2103      | DEPOSITOS A PLAZO                                | - | <b>506,058.76</b>   |
| 210305    | DE 1 A 30 DIAS                                   | - | <b>88,652.31</b>    |
| 210310    | DE 31 A 90 DIAS                                  | - | <b>235,678.10</b>   |
| 210315    | DE 91 A 180 DIAS                                 | - | <b>82,043.26</b>    |
| 210320    | DE 181 A 360 DIAS                                | - | <b>74,899.41</b>    |
| <b>25</b> | <b>CUENTAS POR PAGAR</b>                         | - | <b>25,396.98</b>    |
| 250115    | DEPOSITOS A PLAZO                                | - | <b>11,465.30</b>    |
| 2503      | OBLIGACIONES PATRONALES                          | - | <b>6,959.94</b>     |
| 250305    | REMUNERACIONES                                   | - | <b>4,446.75</b>     |
| 250310    | BENEFICIOS SOCIALES                              | - | <b>1,041.17</b>     |
| 250315    | APORTES AL IESS                                  | - | <b>1,094.06</b>     |
| 250325    | PARTICIPACION A EMPLEADOS                        | - | <b>181.24</b>       |
| 2504      | RETENCIONES                                      | - | <b>2,797.41</b>     |
| 250405    | RETENCIONES FISCALES                             | - | <b>730.94</b>       |
| 2505      | CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS               | - | <b>1,805.33</b>     |
| 250590    | OTRAS CONTRIBUCIONES E IMPUESTOS                 | - | <b>9.86</b>         |
| <b>3</b>  | <b>PATRIMONIO</b>                                | - | <b>309,240.84</b>   |
| <b>31</b> | <b>CAPITAL SOCIAL</b>                            | - | <b>222,000.59</b>   |
| 3103      | APORTES DE SOCIOS                                | - | <b>222,000.59</b>   |
| <b>33</b> | <b>RESERVAS</b>                                  | - | <b>91,954.95</b>    |
| 3301      | LEGALES  | - | <b>91,121.47</b>    |
| 3303      | ESPECIALES                                       | - | <b>833.48</b>       |
| 330305    | A DISPOSICION DE LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS | - | <b>623.83</b>       |
| 330310    | PARA FUTURAS CAPITALIZACIONES                    | - | <b>209.65</b>       |
| <b>36</b> | <b>RESULTADOS</b>                                |   | <b>4,714.70</b>     |

➤ **Anexo 2 Estado de Resultados**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MARIA  
INMACULADA LTDA.**

**ESTADO DE RESULTADOS**

(EN DOLARES)

AÑO: 2022 MES: DICIEMBRE DIA: 31

| <b>CODIGO</b> | <b>DESCRIPCION</b>  | <b>TOTAL</b>      |
|---------------|---|-------------------|
| <b>4</b>      | <b>GASTOS</b>   | <b>200,363.57</b> |
| <b>41</b>     | <b>INTERESES CAUSADOS</b>   | <b>53,361.46</b>  |
| 4101          | OBLIGACIONES CON EL PUBLICO   | <b>52,208.34</b>  |
| 410115        | DEPOSITOS DE AHORRO   | <b>6,608.38</b>   |
| <b>44</b>     | <b>PROVISIONES</b>  | <b>2,291.10</b>   |
| 4402          | CARTERA DE CREDITOS   | <b>594.63</b>     |
| <b>45</b>     | <b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>  | <b>144,223.66</b> |
| <b>4501</b>   | <b>GASTOS DE PERSONAL</b>   | <b>70,344.06</b>  |
| 450105        | REMUNERACIONES MENSUALES  | <b>38,652.06</b>  |
| 450110        | BENEFICIOS SOCIALES   | <b>6,633.60</b>   |
| 450120        | APORTES AL IESS   | <b>7,429.22</b>   |
| <b>4502</b>   | <b>HONORARIOS</b>   | <b>16,093.44</b>  |
| 450210        | HONORARIOS PROFESIONALES  | <b>16,093.44</b>  |
| <b>4503</b>   | <b>SERVICIOS VARIOS</b>   | <b>28,725.32</b>  |
| 450305        | MOVILIZACION, FLETES Y EMBALAJES                                    | <b>742.12</b>     |
| 450390        | OTROS SERVICIOS   | <b>13,792.39</b>  |
| <b>4504</b>   | <b>IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS</b>                           | <b>5,286.06</b>   |
| 450415        | APORTES A LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS                   | <b>436.87</b>     |
| 450420        | APORTES AL COSEDE POR PRIMA FIJA                                    | <b>2,412.63</b>   |
| <b>4505</b>   | <b>DEPRECIACIONES</b>   | <b>3,487.27</b>   |
| 450530        | EQUIPOS DE COMPUTACION  | <b>2,756.30</b>   |
| <b>4506</b>   | <b>AMORTIZACIONES</b>   | <b>5,546.16</b>   |
| 450610        | GASTOS DE CONSTITUCION Y ORGANIZACION                               | -                 |
| 450625        | PROGRAMAS DE COMPUTACION  | <b>2,085.91</b>   |
| 4690          | OTRAS   | -                 |
| <b>47</b>     | <b>OTROS GASTOS Y PERDIDAS</b>                                      | <b>134.45</b>     |
| 4701          | PERDIDA EN VENTA DE BIENES  | -                 |
| 4702          | PERDIDA EN VENTA DE ACCIONES Y PARTICIPACIONES                      | -                 |
| 4703          | INTERESES, COMISIONES Y TARIFAS DEVENGADOS EN EJERCICIOS ANTERIORES | <b>134.45</b>     |
| 4790          | OTROS   | -                 |
| <b>48</b>     | <b>IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS</b>                        | <b>352.90</b>     |
| 4810          | PARTICIPACION A EMPLEADOS   | <b>157.08</b>     |
| 4815          | IMPUESTO A LA RENTA   | <b>195.82</b>     |
| 4890          | OTROS   | -                 |

|           |   |   |                   |
|-----------|---|---|-------------------|
| <b>5</b>  | <b>INGRESOS</b>                                       | - | <b>201,048.94</b> |
| <b>51</b> | <b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>                 | - | <b>190,922.40</b> |
| 5101      | DEPOSITOS   | - | <b>2,736.20</b>   |
| 510110    | DEPOSITOS EN BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS | - | <b>2,736.20</b>   |
| 5104      | INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA DE CREDITOS         | - | <b>161,655.72</b> |
| 510410    | CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO                        | - | <b>578.58</b>     |
| 510420    | CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA              | - | <b>158,063.36</b> |
| 510450    | DE MORA   | - | <b>3,013.78</b>   |
| 5490      | OTROS SERVICIOS                                       | - | <b>240.99</b>     |
| 549005    | TARIFADOS CON COSTO MAXIMO                            | - | <b>240.99</b>     |
| 549010    | TARIFADOS DIFERENCIADOS                               |   | -                 |
| 55        | OTROS INGRESOS OPERACIONALES                          |   | -                 |
| 5501      | UTILIDADES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES              |   | -                 |
| 5502      | UTILIDAD EN VENTA DE BIENES REALIZABLES Y RECUPERADOS |   | -                 |
| 5503      | DIVIDENDOS POR CERTIFICADOS DE APORTACION             |   | -                 |
| 5590      | OTROS   |   | -                 |
| <b>56</b> | <b>OTROS INGRESOS</b>                                 | - | <b>9,885.55</b>   |
| 5604      | RECUPERACIONES DE ACTIVOS FINANCIEROS                 | - | <b>2,448.90</b>   |
| 560420    | INTERESES Y COMISIONES DE EJERCICIOS ANTERIORES       | - | <b>2,215.93</b>   |
| 59        | Pérdidas y ganancias                                  |   | -                 |
| 590505    | Pérdidas y ganancias                                  |   | -                 |
| <b>6</b>  | <b>DEFICID / EXCEDENTE DEL EJERCICIO</b>              |   | <b>4,714.70</b>   |

## ➤ Anexo 3 Matriz de Riesgos

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MARIA INMACULADA LTDA**  
**MATRIZ DE RIESGOS**

| IDENTIFICACIÓN |   |   |   | ANÁLISIS     |              |                  |                | RESPONSABLE                  |
|----------------|---|---|---|--------------|--------------|------------------|----------------|------------------------------|
| No. Riesgo     | RIESGO  | CAUSAS (Factores internos y externos)           | EFECTOS (Consecuencias)   | CALIFICACIÓN |              | EVALUACIÓN       |                |                              |
|                |   |   |   | IMPACTO      | PROBABILIDAD | NIVEL DEL RIESGO | ZONA DE RIESGO |                              |
| R1             | Falta de supervisión adecuada del personal.   | Inexistencia de responsable del área de THH     | Cometer errores o incluso actuar de manera fraudulenta sin ser detectados | 4            | 5            | 20               | ALTO           | Supervisión / Talento Humano |
|                |   | Falta de capacitación al personal               | Reputación de la institución  |              |              |                  |                |                              |
|                |   | Responsabilidades                               |   |              |              |                  |                |                              |
| R2             | Proceso de verificación regular de los fondos de la caja para asegurar su integridad              | Falta de un personal contable a tiempo completo | Faltantes de caja   | 5            | 4            | 20               | ALTO           | Contabilidad                 |
|                |   | Falta de manual de funciones                    | Fraudes<br>Problemas legales  |              |              |                  |                |                              |
| R3             | Evaluaciones periódicas del desempeño o y conocimiento de los empleados de caja                   | Falta de procesos                               | Personal improductivo   | 3            | 2            | 6                | BAJO           | Talento Humano               |
|                |   | Falta de un personal responsable del área       |   |              |              |                  |                |                              |
| R4             | Protocolos de seguridad establecidos para casos de emergencia, como robos o situaciones de riesgo | Falta de capacitación                           | Lesiones o daños a los empleados  | 3            | 2            | 6                | BAJO           | Talento Humano               |
|                |   | Presupuesto                                     | Interrupción de operaciones   |              |              |                  |                |                              |
|                |   | No darle la importancia que amerita             | Pérdidas de activos   |              |              |                  |                |                              |
| R5             | Falta de cumplimiento de normativas   | Segregación de funciones                        | Sanciones o multas  | 4            | 3            | 12               | MEDIANO        | Gerencia                     |

|     |  |   |   |   |   |    |          |   |
|-----|--|---|---|---|---|----|----------|---|
|     |  | Personal poli funcional                           | Reputación de la institución                    |   |   |    |          |   |
| R6  | Error en la entrega de productos o servicios       | Falta de capacitación                             | Incumplimiento de metas                         | 4 | 4 | 16 | MEDIA NO | Talento Humano  |
| R7  | Riesgo de fraude interno                           | Prácticas contables inadecuadas                   | Pérdida de activos                              | 5 | 2 | 10 | MEDIA NO | Supervisión / Gerencia                                |
|     |  | Falta de controles internos                       | Impacto negativo en los estados financieros     |   |   |    |          |   |
|     |  | Manipulación de registros                         | Sanciones legales, daño a la reputación.        |   |   |    |          |   |
| R8  | Fallos en los sistemas informáticos                | Sistema muy básico y antiguo                      | Interrupción de transacciones, pérdida de datos | 4 | 3 | 12 | MEDIA NO | Sistemas  |
| R9  | Transacciones fraudulentas en cajas                | falta de supervisión                              | Pérdidas Financieras                            | 4 | 2 | 8  | BAJO     | Supervisión/ Oficial de cumplimiento / Talento Humano |
|     |  | Abuso de confianza                                | Reputación de la institución                    |   |   |    |          |   |
|     |  |   | Demandas  |   |   |    |          |   |
| R10 | Ocurrió errores al procesar solicitudes de crédito | Falta de capacitación                             | Mala colocación de crédito                      | 4 | 3 | 12 | MEDIANO  | Jefe de Crédito                                       |
|     |  | Abuso de confianza                                | Elevación del indicador de mora                 |   |   |    |          |   |
|     |  | Procesos no definidos                             | Cartera improductiva a futuro                   |   |   |    |          |   |
| R11 | Incumplimiento de las políticas de crédito         | Falta de manual de créditos o no está actualizado | Posibles créditos incobrables                   | 3 | 3 | 9  | MEDIA NO | Jefe de Crédito                                       |
|     |  | Falta de socialización del manual                 | Provisiones                                     |   |   |    |          |   |
| R12 | Falta de seguimiento y monitoreo de los créditos   | Falta de personal para el área de cobranzas       | Maduración de la cartera de crédito             | 4 | 3 | 12 | MEDIA NO | Cobranzas/Asesores de crédito                         |
|     |  | Omisiones de análisis y documentación             | Provisiones                                     |   |   |    |          |   |

|     |   | Metas no establecidas  | Afectación al estado de resultados de la institución  |   |   |    |          |                                      |
|-----|---|--|---|---|---|----|----------|--------------------------------------|
| R13 | Riesgo de liquidez  | falta de comunicación con el supervisor para fondeo de créditos  | No poder responder a las obligaciones con el público para retiros de cuenta de ahorro o DPF   | 5 | 3 | 15 | MEDIA NO | Contabilidad / Negocios / Gerencia   |
| R14 | Pérdida o destrucción de archivos físicos                                       | falta de espacio físico  | Pérdida permanente de información importante  | 4 | 2 | 8  | BAJO     | Contabilidad                         |
| R15 | Acceso no autorizado a archivos confidenciales                                  | Espacio físico seguro, presupuesto   | Pérdida de documentación  | 4 | 2 | 8  | BAJO     | Contabilidad                         |
| R16 | Falta de organización y etiquetado adecuado                                     | Irresponsabilidad  | Retrasos y errores en los procesos operativos   | 3 | 4 | 12 | MEDIA NO | Asistente de contabilidad            |
| R17 | Errores en el registro de transacciones   | Supervisión ineficiente<br>Capacitación inadecuada   | Base datos incompleta   | 4 | 3 | 12 | MEDIA NO | Contabilidad                         |
| R18 | Falta de satisfacción del cliente debido a respuestas inadecuadas o incorrectas | Falta de capacitación, poca atención al socio  | Insatisfacción del socio, pérdida de confianza  | 3 | 3 | 9  | MEDIA NO | Atención al Cliente / Talento humano |
| R19 | Error en el proceso de conciliación bancaria.                                   | Falta de personal capacitado o con conocimientos suficientes en conciliación bancaria<br>Ausencia de procedimientos claros y documentados para llevar a cabo el proceso de conciliación. | Inexactitudes en los informes financieros que podrían llevar a decisiones erróneas<br>Pérdida de confianza en la precisión de la información financiera | 4 | 3 | 12 | MEDIA NO | Contabilidad                         |

|     |                              |   |   |   |   |   |      |   |
|-----|------------------------------|---|---|---|---|---|------|---|
|     |                              | Errores humanos al ingresar los datos en el sistema contable.             | Posibles sanciones o multas por parte de las autoridades regulatorias si los errores en la conciliación bancaria violan los requisitos legales o contables. |   |   |   |      |   |
|     |                              | Falta de seguimiento y revisión adecuada de las conciliaciones realizadas |   |   |   |   |      |   |
| R20 | Fuga de datos confidenciales | Fallos de seguridad informática   | Compromiso de información confidencial de clientes o empleados  | 4 | 2 | 8 | BAJO | Atención al Cliente/<br>Sistemas/<br>Talento Humano |
|     |                              | Ataques cibernéticos  | Daño a la reputación  |   |   |   |      |   |
|     |                              | Negligencia del personal  | Desconfianza de los socios  |   |   |   |      |   |

➤ **Anexo 4 Cuestionario**

**RIESGOS E INDICADORES FINANCIEROS**

Encuesta realizada a los funcionarios de la COAC MARIA INMACULADA Ltda.

**INFORMACION GENERAL**

**NOMBRES:**

**CARGO:**

1. ¿La interpretación de indicadores financieros y su importancia en la aplicación que le permite la institución?

- Monitoreo de Estados Financieros
- Emplear medidas oportunas
- Conocer la situación financiera actual
- Detección de desvío de objetivos
- No es muy útil

2. De los indicadores descritos mencione al menos 2 indicadores financieros que conozca y explique brevemente

- Indicador de liquidez
- Indicador de Mora
- Indicador de solvencia
- Indicador de Rentabilidad

.....  
 .....  
 .....  
 .....

3. ¿Desde su experiencia que riesgos financieros considera que tiene mayor problemática en la institución y por qué?

- Riesgo de Crédito
- Riesgo de Liquidez
- Riesgo de Mercado
- Riesgo Operativo

4. ¿Para el desarrollo de sus actividades usted utiliza indicadores financieros?, según su respuesta explique

- Indicador de Mora
- Indicador de liquidez
- Indicador de solvencia
- ROE

.....

.....  
 .....  
 5. **Que herramientas tecnológicas dispone en su área para su trabajo diario, explique brevemente su funcionalidad**

- **Sistema Econx**
  - **Sistema de Riesgo**
  - **Sistema de Indicadores**
  - **Sistema Equifax**
  - **Sistema de prevención de lavado de activos**
  - **Otros**
- .....  
 .....  
 .....

6. **¿Conoce que políticas y procedimientos se aplica para la mitigación de riesgos financieros?**

**Elaboración de matriz de riesgos**

**Planes de contingencia**

**Análisis de indicadores**

7. **¿Qué controles se han implementado para monitorear y revisar periódicamente la cartera de crédito y detectar posibles situaciones de incumplimiento?**

- **Establecimiento de procesos**
- **Capacitación continúa**
- **Análisis del entorno (tasa de empleo, competencia, rentabilidad)**
- **Determinar grupos de riesgo**
- **Acciones de cobranza (llamadas)**

8. **Que información considera esenciales para la toma de decisiones en la institución.**

- **Estados Financieros**
- **POA**
- **Evaluación de Indicadores**
- **Matriz de riesgos**
- **Benchmarking**
- **Presupuesto**

9. **Cuáles de las acciones aplica la institución si observa una disminución constante de sus indicadores de rentabilidad**

- **Reducción de gastos**
- **Ajuste presupuestario**

- **Activación de plan de contingencia**
- **Búsqueda de nuevos productos y servicios**
- **Nichos de mercados nuevos**

**10. ¿Cómo los riesgos financieros impactan a una empresa al no ser evaluados?**

- **Afectan al desempeño y la estabilidad de una institución**
- **Fallas en los sistemas y procesos**
- **Pérdidas financieras**
- **Reputación de la empresa**

**11. ¿Qué indicador financiero considera más importante para evaluar la salud financiera de su institución explique por qué?**

- **Indicador de Solvencia**
- **Indicador de Rentabilidad**
- **Indicador de Mora**

**12. Que factores influye en la variación de los indicadores financieros a lo largo del tiempo en la institución**

- **Rentabilidad**
- **Deterioro de cartera**
- **Declinación de Liquidez**
- **Pérdida de Depósitos a plazo**

**13. Al momento de la toma de decisiones que resultados espera obtener para la institución:**

- **Crecimiento de activo**
- **Utilidad**
- **Alcanzar un nuevo segmento**
- **Reconocimiento**
- **Fortalecer el patrimonio**
- **Mantenerse en el mercado**
- **Productividad**

**14. La institución ha sufrido algún tipo de siniestro que ha puesto en riesgo a la institución como:**

- **Fraudes internos**
- **Robos**
- **Hurto**

**15. ¿Qué métodos y procesos utilizados actualmente han sido suficientes para una buena evaluación de indicadores que respondan a los riesgos**

- **Evaluación periódica de Presupuesto**
- **Reuniones de trabajo**
- **Evaluación de estados financieros**
- **No son suficientes**

**Gracias**