

OFICINA DE POSGRADOS

Tema:

**RIESGO OPERATIVO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA
DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL**

**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:

Detección, Medición y Control de Riesgos

Autor:

Vanessa Estefanía Álvarez Verdezoto

Director:

Ing. Mario Roberto Altamirano Hidalgo, Mg.

Ambato – Ecuador

Abril 2023

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

RIESGO OPERATIVO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL

Línea de Investigación:

Detección, Medición y Control de Riesgos

Autora:

Vanessa Estefanía Álvarez Verdezoto

Mario Roberto Altamirano Hidalgo, Ing. Mg.

CALIFICADOR

f. _____

Franklin Rodrigo Pacheco Rodríguez, Ing. Mg.

CALIFICADOR

f. _____

Nelson Danilo Bombón Orellana, Ing. Mg.

CALIFICADORA

f. _____

Juan Carlos Acosta Teneda, P. PhD.

DIRECTOR DE POSGRADO

f. _____

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. _____

Ambato – Ecuador

Marzo 2023



BIBLIOTECA



DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, **VANESSA ESTEFANÍA ÁLVAREZ VERDEZOTO**, con C.C. 0605160092, autora del trabajo de graduación intitulado: RIESGO OPERATIVO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL, previa a la obtención del título profesional de **Magister en Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos Operativos y Financieros**, en la escuela de Administración de Empresas.

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 Universidad.

Ambato, abril 2023



Vanessa Estefanía Álvarez Verdezoto

C.C. 0605160092

DEDICATORIA

Primordialmente a Dios, por la vida y ser mi fortaleza en todo momento, a mis padres José Álvarez y Hortensia Verdezoto, por su apoyo, a mis hermanos María José, Cristian (+) y Josué por su cariño, a mi esposo Javier Caceres por su ayuda incondicional.

Vanessa Álvarez Verdezoto

AGRADECIMIENTO

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato, a las autoridades y docentes, en especial a mi tutor Mg. Mario Altamirano Hidalgo, por haber sido parte fundamental en esta etapa de mi vida de preparación y formación.

La autora

RESUMEN

La Cooperativa de Transportes y Turismo Baños, es una empresa de transporte de pasajeros, la cual requiere analizar los riesgos operativos con la finalidad de mejorar su gestión, lo cual permita incrementar la eficiencia operativa institucional. La presente investigación es muy importante para la cooperativa por cuanto esta requiere de una herramienta que le permita la sistematización para el tratamiento de los riesgos operativos mediante la identificación, análisis, medición y control de los problemas para mejorar la toma de decisiones. El propósito es evaluar el riesgo operativo para la toma de decisiones en la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños. Para ello, la metodología es con un enfoque mixto, es decir cualitativo y cuantitativo, además, se empleará el método inductivo en el cual, se analiza el fenómeno observado y se sacan las conclusiones; también, el alcance es descriptivo no experimental, por cuanto los fenómenos que se estudian son observados, analizados y verificados para obtener una visión clara del comportamiento del problema, se utiliza la técnica de entrevista y encuesta cuyo instrumento es el cuestionario. En los resultados, se presentan las estadísticas, análisis e identificación de riesgos operativos para facilitar la toma de decisiones y mejorar los procesos mediante el diseño de un modelo de gestión del riesgo operativo para la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños.

Palabras claves: riesgo, decisiones, gestión.

ABSTRACT

The Cooperativa de Transportes y Turismo Baños, is a passenger transport company, which requires analyzing operational risks in order to improve its management, which allows increasing institutional operational efficiency. This research is very important for the cooperative because it requires a tool that allows the systematization for the treatment of operational risks through the identification, analysis, measurement and control of problems to improve decision making. The purpose is to evaluate the operational risk for decision making in the Baños Transport and Tourism Cooperative. For this, the methodology is with a mixed approach, that is, qualitative and quantitative, in addition, the inductive method will be used in which the observed phenomenon is analyzed and conclusions are drawn; also, the scope is non-experimental descriptive, since the phenomena that are studied are observed, analyzed and verified to obtain a clear vision of the behavior of the problem, the interview and survey technique is used, whose instrument is the questionnaire. The results present the statistics, analysis and identification of operational risks to facilitate decision-making and improve processes through the design of an operational risk management model for the Cooperativa de Transportes y Turismo Baños.

Keywords: risk, decision, management.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD Y RESPONSABILIDAD	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. Generalidades de los riesgos operativos	6
1.2. Caracterización de los modelos de gestión.....	10
1.3. Riesgos operativos y la toma de decisiones	13
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	15
2.1. Metodología de la investigación	15
2.2. Caracterización de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños	17
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS	22
3.1. Resultados obtenidos en la evaluación de control interno	22
3.2. Validación del cuestionario de control interno.....	23
3.3. Análisis de los resultados.....	23
3.4. Resultados obtenidos en la entrevista	35
3.5. Calificación del nivel de riesgo y confianza.....	39
3.6. Matriz de riesgo	43
CONCLUSIONES.....	49
RECOMENDACIONES	50
BIBLIOGRAFÍA	51
ANEXOS	55

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas del Ecuador buscan tener estrategias de sostenibilidad, financieras, así como también minimizar los riesgos que son ocasionados por los diferentes procesos que estas realizan, con el fin de generar beneficios económicos como financieros. Los riesgos siempre estarán presentes en la organización, generan miedos e incertidumbre; un riesgo afectara significativamente a la economía de la empresa, como por ejemplo un riesgo, se genera en el área de operaciones de una empresa, por lo que sería una de las más afectadas, razón por la cual esta área tendría pérdidas financieras por fallas o incapacidad del personal de la organización, procesos, sistemas internos, tecnología o eventos externos imprevistos.

Para todas las empresas es importante el estudio correcto del riesgo operativo debido que encuentra en cualquier proceso que realice la empresa, al detectar el riesgo y mitigarlo, se evita grandes pérdidas a las empresas es por esta razón que, se encuentra ligado con la correcta toma de decisiones, para encontrar las mejores soluciones y aumentar el desarrollo empresarial, de acuerdo con la revista Espacios (2019), los riesgos operativos, se encuentran relacionados con las personas, el consejo administrativo, administración de los recursos, gestión de talento humano, sistema de tecnología (p. 4).

El control interno es importante con relación a la gestión de los riesgos operativos, debido a que se reducen y controlan los riesgos que afectan a la empresa; de acuerdo con (Vivanco, 2017), define al control interno como un sistema fundamental para las entidades, por lo que este integra procedimientos y normas de las diferentes operaciones que realiza la entidad, el control interno beneficia a la empresa brindar seguridad.

Los riesgos operativos son situaciones que afectan a un negocio y en caso de no ser controlados, causan pérdidas económicas significativas, estas son ocasionadas por un error humano, tecnológico, de proceso interno o una serie de eventos externos;

son fallas del sistema que generan problemas por el deficiente control y gestión en diferentes áreas de la organización y dificultan la toma de decisiones acertadas. Para disminuir la incertidumbre, es indispensable contar con una evaluación del riesgo operativo en la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños, para tener una buena toma de decisiones.

La evaluación de los riesgos operativos en una empresa prestadora de servicios es aquel proceso que permite analizar y verificar primero cual es el riesgo, estimar su magnitud de dicho riesgo, afecta a la organización y de esta manera la gerencia tome decisiones necesarias para controlarlo y que la empresa, no se encuentre expuesta de manera interna como externa y garantizar su seguridad de que no vuelva aparecer dicho riesgo. Por otro lado, Pérez y Gragera (2019), señalan la función principal de la gestión de riesgo operacional es asegurar la administración y el reconocimiento eficaz de los riesgos operacionales de modo que beneficie a la empresa.

La gestión de riesgos permitirá a la organización identificar las oportunidades, amenazas, obstáculos; aumentar el cumplimiento de los objetivos de la organización, según la revista Estudios de la Gestión (2021), menciona la importancia que tiene la gestión de riesgos en las empresas por lo que otorga valor agregado, es indispensable integrar las actividades de prevención y control de riesgos en cada uno de los procesos, con el fin de identificar aquellos eventos de riesgo que afectan al valor patrimonial, rentabilidad y cumplimiento de los objetivos de la organización (p. 8).

El modelo de gestión del riesgo es el que identifica y evalúa los riesgos existentes en la organización y el establecimiento de mecanismos de respuesta y seguimiento para ser controlados, de acuerdo con la investigación de (Condo, 2022), menciona que un modelo de gestión del riesgo es un proceso continuo sistematizado mediante, el cual, identifica, evalúa y define un Plan de Acción, con el fin del logro de objetivos de la empresa de forma eficiente y segura. (p. 55).

La toma de decisiones es sumamente importante en el ámbito empresarial para desarrollar herramientas que mejoren el rendimiento de la organización, sirve para tomar medidas de decisión necesarias para cumplir con los objetivos de la empresa, conlleva a identificar un problema para dar una alternativa de solución. De acuerdo con los autores Sánchez y Rodríguez (2019), sugieren que la toma de decisiones es una destreza importante para el éxito de los negocios y encontrar las mejores soluciones de los problemas que presente la empresa (p. 229).

De esta manera, la presente investigación tiene como problema científico redactada a manera de pregunta guía: ¿Cómo influye el riesgo operativo en la toma de decisiones de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños?

En este estudio también, se plantea la idea a defender, la gestión del riesgo operativo influye significativamente en la toma de decisiones de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños.

Objetivo general

- Evaluar el riesgo operativo para la toma de decisiones en la Cooperativa de Transportes Interprovincial.

Objetivos específicos

1. Fundamentar teóricamente los diferentes tipos de riesgos que afecten a la toma de decisiones según el criterio de varios autores.
2. Identificar la situación actual de la empresa de transportes y los riesgos operativos.
3. Determinar los procesos operativos claves en la toma de decisiones.

4. Aplicar un modelo de gestión basado en riesgos operativos para la cooperativa de transportes interprovincial.

Para ello, se emplea el método inductivo, se analiza el fenómeno observado y se sacan las conclusiones; el alcance es descriptivo no experimental, por cuanto los fenómenos, que se estudian son observados, analizados y verificados para obtener una visión clara del comportamiento del problema, se utiliza la técnica de entrevista y encuesta cuyo instrumento es el cuestionario.

La investigación, se basa en los datos e información proporcionada por la Cooperativa, permitirá obtener información confiable y veraz; con los resultados esperados se obtendrá la aplicación de un modelo de gestión basado en riesgos operativos para la cooperativa de transportes interprovincial.

La mayoría de las empresas, se encuentran expuestas a sufrir pérdidas financieras por distintas causas, para evitar dichas pérdidas es importante realizar una evaluación de los riesgos operativos para tener una mejor toma de decisiones, en vista de que si se realiza un buen control a dichos riesgos permitirá tener planes de contingencia para que la empresa, se encuentre preparada a los inconvenientes que ocurran como procesos, tecnología, eventos externos o fallas humanas. De acuerdo con la revista San Gregorio (2021), es importante identificar los factores de riesgo de los puestos de trabajo en las empresas, reconocer el riesgo y controlarlo para mitigar la materialización y fallas en las organizaciones (p.32).

La Cooperativa de Transportes y Turismo Baños, es una empresa de transportes interprovincial para movilizar productos y pasajeros, con más de sesenta años de experiencia, tiene 35 agencias en el país, cuenta con una gran cantidad de personal, que se encuentra en el nivel estratégico, táctico y operativo; ofrece siempre el mejor servicio, tecnología y calidad, para la comodidad de sus clientes, requiere identificar los riesgos operativos para mejorar la toma de decisiones que le permita incrementar

la eficiencia operativa institucional. La presente investigación es muy importante para la cooperativa por cuanto esta requiere de una herramienta que le permita la sistematización del riesgo operativo mediante la identificación, análisis, medición y control de los problemas para mejorar la toma de decisiones.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Generalidades de los riesgos operativos

La evolución histórica del riesgo, tal y como lo profundizó Soler, Varela, Oñate y Naranjo (2018), el término riesgo en la antigüedad, se asocia con peligro, suerte, fortuna o prevenir algo que ocurra; el riesgo ha tenido cambios en su definición y ha pasado por diferentes interpretaciones que evidencia la existencia de los riesgos muchos años atrás (p.50). El riesgo al paso del tiempo cambia ya sea por sus factores externos o por los nuevos desafíos diarios que tiene la empresa, mejorar cada vez la técnica de detección para ser controlados y mitigados.

Conforme a lo indicado por la Organización Internacional de Normalización (ISO 31000, 2018), toda organización de diferente tipo y tamaño enfrenta factores internos y externos que crean incertidumbre en alcanzar sus objetivos; la gestión de riesgos es reiterativo y ayuda a las empresas a determinar estrategias, lograr objetivos y tomar decisiones informadas. Por otro lado, Renart (2019), expone que, las empresas frecuentemente, se enfrentan todo tipo de riesgos, y para ello los gestores de las organizaciones son conscientes de la necesidad de gestionar los riesgos adecuadamente para garantizar la continuidad del negocio, existen cuatro principales riesgos que afectan las empresas como son los riesgos estratégicos, operativos, financieros y de cumplimiento (p. 56).

Cuadro 1. Principales riesgos

RIESGOS ESTRATÉGICOS	RIESGOS OPERATIVOS	RIESGOS FINANCIEROS	RIESGOS DE CUMPLIMIENTO
Afectan o son creados por la estrategia comercial y los objetivos estratégicos de la empresa, son los daños a la reputación de la organización.	Afectan a los procesos, personas, sistemas y cadena de valor general de la empresa y son los principales riesgos que influyen en la capacidad de una organización para ejecutar su plan estratégico.	Probabilidad de ocurrencia de un evento que tenga consecuencias financieras negativas para una organización	Están relacionados con el cumplimiento legal y regulatorio y se originan por situaciones de política, leyes y reglamentos.

Fuente: modificado a partir de (Renart, 2019)

Los riesgos influyen de manera negativa o positiva en la empresa y son causados por factores externos o inherentes, que se encuentran en las actividades de área de la organización. A criterio de los autores Soler, Varela, Oñate y Naranjo (2018), mencionan que el riesgo son una pérdida para las empresas debido a eventos inciertos peligrosos que están relacionados con la vulnerabilidad, provocan consecuencias, estos eventos no son prevenidos y ocasionan pérdida debido a que se realizarán cambios no planificados en la organización (p. 62).

Las empresas han tenido cambios constantes en su entorno, por ejemplo, nuevas normativas legales, cambio en el mercado, tecnología avanzada, se adaptarían para ser competitivos, pero al realizar estos cambios en la organización generan incertidumbre y riesgos; por esta razón es importante el control en las organizaciones desde un inicio, porque permite que los procesos y actividades en la empresa, se ejecuten de una mejor manera, para resolver los problemas y tener una buena toma de decisiones para el logro de los objetivos de la organización.

La gestión de los directivos de las empresas para realizar un buen control, realizan estrategias para mejorar los productos, servicios, procesos y alcanzar sus objetivos, controlar los riesgos internos y externos. El riesgo operativo corresponde a fallas internas y externas de los procesos, sistemas, avances tecnológicos, personas, tal como exponen: (Montes Salazar , Montilla Galvis , & Vallejo Bonilla, 2017); (Llamas Foliaco, 2018); (Renart, 2019); (Padilla Sánchez, 2019); (Sotomonte, 2022).

Los riesgos en las organizaciones, se relacionan con la incertidumbre de que ocurra algo negativo ya sea interno o externo; el riesgo, se controla, mitiga, afronta de una manera eficiente puesto que afectan el desarrollo de la empresa y tener consecuencias económicas.

Los riesgos operativos, se presentan de acuerdo a la actividad principal que realiza cada empresa; no todas las empresas, se encuentran expuestas a los riesgos, pero para identificar el riesgo, se considera primero el objetivo del proceso como por

ejemplo tomar en cuenta toda posibilidad que me impida llegar a ese objetivo, se considera un riesgo, también es importante la gestión de eventos de riesgos pues el riesgo es la posibilidad de que eso pase, pero el evento es el hecho que ya se presentó, tuvo lugar en un tiempo determinado. Existen diferentes tipos de riesgos operativos, que afectan a los sistemas, procesos, personas y eventos externos, según la (Escuela de Administración, 2020), la cual clasificó los riesgos operativos en los sistemas comunes:

Cuadro 2. Tipos de riesgos operativos

FRAUDE INTERNO	Hace referencia a pérdidas como robo, sobornos, que involucra a los empleados, incumple las leyes y políticas internas de la empresa.
FRAUDE EXTERNO	Se presenta por fraudes, robos, falsificaciones o ataques informáticos de personas externas a la entidad.
MALAS PRÁCTICAS DE EMPLEO Y SEGURIDAD LABORAL	Existen pérdidas por inconsistencia en contratos, convenios de seguridad y salud ocupacional, indemnizaciones a empleados.
PRÁCTICAS INADECUADAS CON CLIENTES, PRODUCTOS O NEGOCIOS	El riesgo es la pérdida económica por prácticas desleales como daño moral a los clientes e información que no es real sobre los servicios o productos.
DAÑOS A ACTIVOS FÍSICOS	Es causado por algún desastre natural o evento externo el cual forma daños en los activos físicos de la empresa como son los incendios, terremotos, actos terroristas entre otros.
INTERRUPCIÓN DEL NEGOCIO Y FALLAS EN LOS SISTEMAS	Son identificados estos riesgos por fallas que ocasionadas por la caída de los sistemas o cualquiera otra falla informática
FALLOS EN LA EJECUCIÓN Y GESTIÓN DE LOS PROCESOS	Problemas con proveedores o el registro de clientes incorrecto, transacciones, monitoreo, gestión de cuentas son reconocidos como posibles riesgos operativos.

Fuente: modificado a partir de (Escuela de Administración, 2020)

Los objetivos operativos, se encuentran ligados con el cumplimiento de la misión y visión de la empresa según el autor Córdova (2019), estos objetivos son importantes para la evaluación de riesgo para proteger los activos de la empresa, seleccionar y desarrollar los controles necesarios para mitigar los riesgos, estos objetivos reflejan el entorno de la empresa, para tener un mejor rendimiento financiero, productivo innovador, de calidad y satisfacción para los empleados y clientes (p. 26).

De acuerdo con los autores Álvarez y Manuel (2017), el riesgo operativo, se encuentra relacionado con la fase de planificación de procesos, en cual, se analiza primero cuales son los riesgos inherentes; para ello, se gestiona el riesgo en el cual hay que identificar, analizar y evaluar el riesgo, para adoptar las medidas necesarias, por lo que el riesgo operacional es conocido como un riesgo que sufre pérdidas directas o indirectas por causa de fallos en los procesos de la empresa (p. 47).

Es importante considerar un análisis de los riesgos operativos en las empresas, debido a que dichos riesgos causan desequilibrio en los procesos de la organización y con una buena gestión de riesgos operativos protegen el medio externo como interno, mitigar la incertidumbre. Existe la necesidad de que se realice una evaluación de riesgos según explican los autores: Aguilar, Labatut y Bustos (2019), para identificar y mitigar los riesgos, se analiza cuáles son los riesgos inherentes y residuales (p. 27).

Cuadro 3. Riesgos inherentes y residuales

RIESGOS INHERENTES	RIESGOS RESIDUALES
Son aquellos que no han sido controlados y va a dejar ver a la organización a que están expuestos si no tienen ningún control.	Riesgos que se mantiene aunque se hayan implementado controles para su prevención, el riesgo residual persiste después de que se hayan tomado las medidas propuestas para mitigar posibles daños identificados.

Fuente: modificado a partir de (Aguilar Jara, Labatut Sere, & Bustos Contel, 2019)

Los riesgos operativos, se presentan en el comportamiento de los empleados, datos, procesos comerciales, de control, culturales, morales, éticos y tecnológicos según Deloitte (2017), también señala que las pequeñas fallas de control y problemas, si no se controlan, generan un mayor riesgo de materialización y fallas en toda la empresa; al realizar una gestión eficiente de los riesgos operativos la organización tiene un mejor rendimiento de productos y servicios para que sus clientes, se encuentren satisfechos, mayor reconocimiento de la marca, ayuda a entregar resultados financieros sostenibles, de esta forma los ejecutivos, que se encuentren bien informados aprovechan la gestión de riesgos para tomar mejores decisiones (p. 4).

Cuadro 4. Factores de riesgos operativos

RECURSOS HUMANOS	Las personas somos un factor fundamental para el desarrollo de los procesos; todo lo que una persona hace en contra del proceso de la empresa genera graves problemas como por ejemplo si tiene acceso a información sensible, tener a su disposición datos confidenciales de los clientes o de la empresa, cometer errores operativos, equivocaciones que ocasionan un impacto negativo a la organización como fraude, robos, entre otros
FALTA DE SEGREGACIÓN DE FUNCIONES	Es un factor de riesgo operativo, cuando no existe segregación de funciones por lo que cualquier funcionario de la empresa accede a información para realizar acciones no autorizadas o fraudulentas; por eso, es importante considerar separar las actividades para que la responsabilidad de una o varias áreas de la organización no recaiga en una sola persona y no todos los funcionarios tengan acceso a toda la información de la empresa.
ADMINISTRACIÓN DE USUARIOS Y CONTRASEÑAS	Se presenta el riesgo operativo cuando el funcionario tiene libre acceso a información sensible, porque tiene las contraseñas que no son de su responsabilidad y aumentar el riesgo ya sea por modificación de datos no autorizadas o pérdida de confidencialidad.
FALLAS EN LOS PROCESOS	El desarrollo de los productos o servicios, registro de los clientes que no fueron ingresadas correctamente en el sistema ocasionan un riesgo operativo

Fuente: modificado a partir de (Calle, 2020)

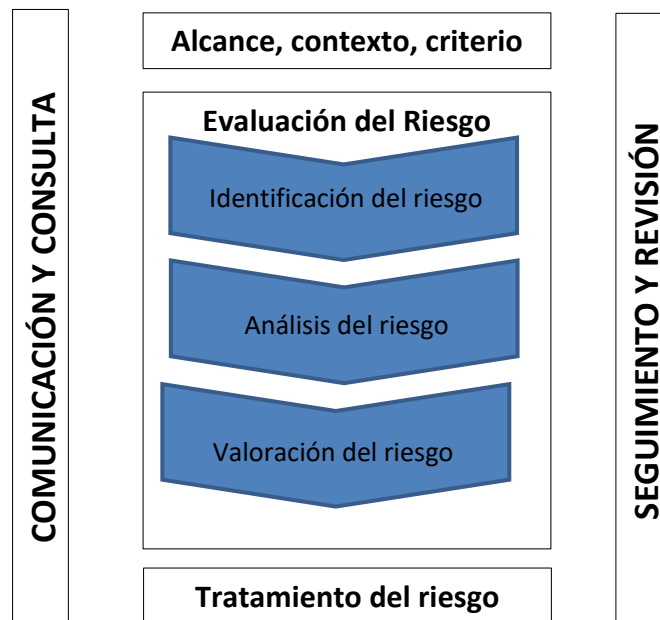
Al evaluar el riesgo operativo en una empresa, se tiene varias ventajas según los autores Álvarez y Manuel (2017), en su libro mencionan algunos beneficios: los procesos son más eficientes para alcanzar los objetivos organizacionales, la mayor parte de los acontecimientos en la empresa son prevenidos para dar más seguridad y confianza a las partes interesadas, se minimiza las pérdidas al prevenir daños tangibles como por ejemplo monetarios o intangibles, ejemplo, inseguridad del cliente hacia la empresa, pérdida de una buena imagen, etc. (p. 88).

1.2. Caracterización de los modelos de gestión

La gestión de riesgos es un proceso más para la Gestión Empresarial de acuerdo con los autores Tamayo, Gonzalez, Mata, Fonet y Cabrera (2020), por lo que la gestión empresarial comprende los conceptos, principios, herramientas de la gestión por procesos en el cual, se centra en los resultados de los procesos finales y no en las actividades o tareas individuales (p. 105). La Norma (ISO 31000, 2018), propone un

proceso para la gestión del riesgo, en el que se plantea las actividades de comunicación y consulta, establecimiento del contexto en este caso el riesgo es operativo, el contexto son los procesos de la empresa, que se analiza; evalúa el riesgo, tratamiento, seguimiento y revisión.

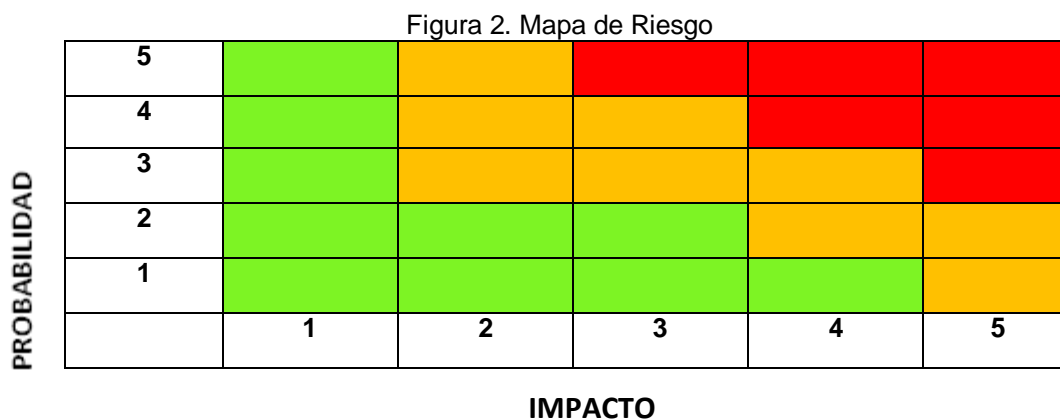
Figura 1. Proceso de gestión del riesgo



Fuente: modificado a partir de (ISO 31000, 2018)

Las empresas mantienen riesgos que no son controlados, en el que se crea inestabilidad e incertidumbre, existe una herramienta útil en el cual, se controla y gestiona de forma adecuada los riesgos según menciona la autora Londoño (2020), es el mapa de calor de riesgos o también, se lo conoce como mapa de riesgos. El mapa de riesgos es una herramienta, que se utiliza para minimizar el impacto y mitigar los daños en el cual, se identifica y prioriza los riesgos relacionados con la organización; el objetivo principal del mapa de calor es aclarar y comprender cuales son los riesgos principales, para mejorar el modelo de evaluación de riesgos en la empresa; los riesgos siempre se mueven bajo la probabilidad y el impacto.

El mapa de riesgos está creado por una gráfica donde el eje Y representa la probabilidad de frecuencia del riesgo y el eje X representa el impacto, en la gráfica, se ubican los riesgos en cuadrantes, cuando exista mayor probabilidad hay un mayor impacto es el cuadrante de color rojo, se encuentra en el lado derecho superior, riesgos inherentes los cuales, no se han aplicado controles, planes de actuación correctivos; otro cuadrante es el de menor probabilidad, menor impacto, color verde, se coloca en el lado izquierdo inferior, es la zona controlada, los riesgos que necesitan monitorización, planes de actuación detectivos y por último el cuadrante de color amarillo, se encuentra en la mitad, es un nivel intermedio, es un riesgo muy propenso a ser rojo o si se realiza controles es verde, es un riesgo que necesita investigación, planes de actuación preventivos.



Fuente: Tomado a partir de (Londoño, 2020)

Para crear un mapa de calor primero, se identifica los riesgos inherentes y analizar los eventos internos como externos. Todo riesgo, que se identifica, se evalúa y tomar en cuenta la frecuencia con que aparecen, el impacto a nivel financiero; se prioriza los riesgos, los que son riesgos más impactantes, se gestionan emplean los procesos de control para minimizar su posible aparición. Con la aplicación de un mapa de riesgos permite a la organización tener una buena toma de decisiones en vista, de que se visualizan cuáles son los riesgos más importantes y las consecuencias que ocasionan dichos riesgos. Es importante que la organización socialice el mapa de riesgos con

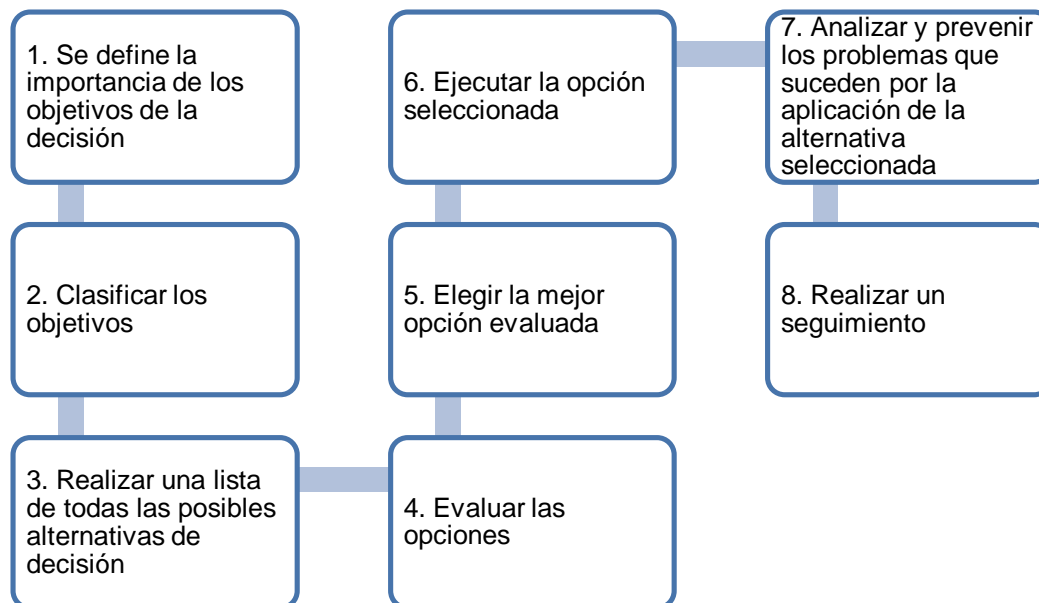
cada área de la empresa y exista una conciencia colectiva sobre la importancia de mitigar y prevenir los riesgos.

1.3. Riesgos operativos y la toma de decisiones

Las empresas, se encuentran expuestas a riesgos operativos por lo que se tiene una buena toma de decisiones con el fin de tener una mejora continua para incrementar la demanda en los grupos de interés y alcanzar niveles de sustentabilidad corporativa con el fin de ser competitivos. De acuerdo con el autor Choez (2017), define a la toma de decisiones en una empresa de servicios como un comportamiento adecuado para encontrar las mejores soluciones y resolver algún problema, en el cual existe eventos inciertos, una vez que se detectó cual es el problema, se analiza la situación, pero para ello se elabora un modelo para evaluar las soluciones, tomar las decisiones para tener solución al problema (p. 11).

De esta forma las empresas necesitan una toma de decisiones diarias, ágil y oportuna, utilizar un buen modelo para que la empresa tenga más confianza y no presente incertidumbre ante un riesgo por lo que ya se encuentra prevenido. Según el autor Izar (2019), los dirigentes en las empresas toman decisiones de manera frecuente por lo que es necesario realizarlo con la mayor cantidad de información y con herramientas que sirvan como ayuda al momento de tomar decisiones, para alcanzar los objetivos de la organización (p. 38).

Figura 3. Pasos para realizar una toma de decisiones



Fuente: modificado a partir de (Izar, 2019)

Cuadro 5. Tipos de decisiones según el nivel jerárquico

DECISIONES ESTRATÉGICAS O DE PLANIFICACIÓN	Los altos directivos son los decisores, se basan en la selección de metas, alcanzar los objetivos generales y planes a largo plazo
DECISIONES TÁCTICAS O DE PILOTAJE	Los directivos intermedios son los decisores, es la ejecución de las decisiones estratégicas.
DECISIONES OPERATIVAS O DE REGULACIÓN	Los ejecutivos más inferiores son los decisores como son los supervisores y gerentes, los que realizan las actividades funcionales y rutinarias.
DECISIONES PROGRAMADAS	Se establece un procedimiento de manera que estas decisiones no tengan que tratarse nuevamente cada vez que ocurran, enfrentan los problemas estructurados, bien definidos y rutinarios.
DECISIONES NO PROGRAMADAS	Son decisiones que no han ocurrido antes, no están estructuradas, no hay métodos preestablecidos para controlar los problemas inesperados, para tomar una solución se utiliza la intuición, creatividad o criterio personal del decisor.

Fuente: modificado a partir de (Choez, 2017)

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Metodología de la investigación

El tipo de investigación es de campo, documental y descriptiva, a continuación, se explica cada uno según algunos autores, la autora Baena (2017), por ello en la investigación de campo el objeto de estudio, se utiliza como fuente principal de información para el investigador (p. 85). Por esta razón, se utiliza este tipo de investigación de campo por que los datos son tomados de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños, es el lugar de los hechos donde, se producen los acontecimientos.

Por otro lado, Baena (2017), menciona que la investigación documental depende de la información, que se recoge o consulta por medio de documentos, entendiéndose este término, en sentido amplio, al que se acude como fuente y referencia, sin que se altere su naturaleza o sentido, para que aporten información importante para la investigación (p. 82).

Además, es necesario tomar el criterio de Rodríguez (2020), donde señala que la investigación descriptiva es aquella, que se encarga de analizar las características del objeto de estudio, sin centrarse en las razones por las que ocurre un determinado evento (p. 24)

Tiene un enfoque mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo, según con el criterio de Rodríguez (2020), el enfoque cualitativo estudia los fenómenos que son difíciles de cuantificar matemáticamente, es el análisis del comportamiento de las personas y las razones de dicho comportamiento, comprender la experiencia vivida de las personas desde su punto de vista; mientras que el enfoque cuantitativo estudia los fenómenos con técnicas estadísticas, matemáticas, el objetivo de dicha investigación es el desarrollo de instrumentos, métodos de medición, modelos, evaluación de resultados y recolección de datos (p. 23).

El alcance de la investigación es de carácter descriptiva no experimental, por cuanto los fenómenos, que se estudian son observados, analizados y verificados para obtener una visión clara de comportamiento del problema y se utiliza la categoría transversal. De acuerdo con Álvarez (2020) define la investigación descriptiva no experimental que el investigador no manipula las variables; la categoría transversal consiste en el que las variables, se miden una sola vez y con esta información, se realiza el análisis. (p. 4).

Se emplea el método inductivo, de acuerdo con el autor (Torres, 2018), menciona en su libro el método inductivo es la generalización de hechos, prácticas, situaciones y costumbres observadas a partir de casos particulares. Tiene la ventaja de impulsar al investigador y ponerlo en contacto con el sujeto investigado u objeto de investigación, el camino va de la pluralidad de objetos a la unidad de conceptos. (p. 27). Conforme a lo que indica el autor quiere decir, que se analiza el fenómeno observado y se sacan las conclusiones.

La población corresponde a 91 trabajadores, que se encuentran distribuidos en las diferentes ciudades del país; la muestra objeto de estudio corresponde a 43 personas, que se encuentran en el nivel operativo, el cual se designó a un representante de cada ciudad; 2 personas en el nivel estratégico, que es el gerente general y presidente; 8 personas en el nivel táctico, las personas de los dos últimos niveles, se encuentran ubicadas en la matriz Baños central de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños. El tamaño de la muestra, que se investiga es de 53 personas.

En la presente investigación, se utilizó el tipo de muestreo aleatorio estratificado, el cual es el procedimiento del muestro probabilístico, según el autor (Porrás, 2018), este tipo de muestreo implica dividir a la población en clases o grupos, denominados estratos. (p. 14). Selecciona aleatoriamente a la persona que sería encuestada.

En la etapa de recopilación de datos, el investigador recolecta información pertinente de fuentes secundarias como libros, artículos científicos y del internet. También, se

recolecta información de fuentes primarias mediante la aplicación de encuestas y entrevistas directamente de la población objeto de estudio que corresponde al personal que trabaja en el nivel operativo, nivel estratégico y nivel táctico de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños.

Se utiliza la técnica de la encuesta cuyo instrumento es el cuestionario, está compuesto por preguntas cerradas. Tiene el propósito de obtener información veraz y confiable de las personas que trabajan en la Cooperativa. Además, se utiliza la técnica de la entrevista, que contiene una lista de preguntas.

El procesamiento de la información recolectada se realiza en el programa informático SPSS-V25, que permite obtener tablas y gráficas estadísticas de los resultados de la investigación. Luego, se realiza el análisis e interpretación de la información.

2.2. Caracterización de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños

En el cantón Baños, se reunió un grupo de personas visionarias en el año 1951 para crear una empresa de choferes y transportar los productos a las diferentes provincias del Ecuador y ayudar con el desarrollo del cantón; el 28 de Septiembre de 1956, se fundó La Cooperativa de Transportes y Turismo Baños que lleva el mismo nombre del cantón donde, se encuentra la matriz, con la finalidad de conformar una empresa de transporte terrestre de pasajeros con más de 60 años de experiencia, conecta las diferentes carreteras principales del país, cuenta con 35 agencias en todo el Ecuador, ofrece el mejor servicio, tecnología y calidad, para la comodidad de la comunidad.

La Misión de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños es, “brindar el servicio de transporte interprovincial de pasajeros a nivel nacional, en las diferentes rutas y frecuencias impulsar el desarrollo y fomentar la comunicación en forma continua y permanente con seguridad, confort, puntualidad y excelente servicio calidad asegurar el cumplimiento en envío y recepción de carga de encomiendas y giro” (Cooperativa de Transportes y Turismo Baños, 2022).

La Visión de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños es, “ser la empresa líder de transporte de pasajeros del País, buscar satisfacer las necesidades de nuestros clientes, a través del mejoramiento continuo de los servicios, mediante la renovación de la flota vehicular y capacitar permanentemente a todo el personal en sus diferentes áreas, para obtener el mejoramiento del desempeño laboral y que, como fruto de este desarrollo, obtener el reconocimiento cantonal, provincial y nacional” (Cooperativa de Transportes y Turismo Baños, 2022).

La Cooperativa cuenta con 91 trabajadores bajo relación de dependencia y 25 con trabajo ocasional, que no son concurrentes con su servicio en la institución y sin dependencia laboral. La distribución de los trabajadores bajo relación de dependencia se detalla a continuación:

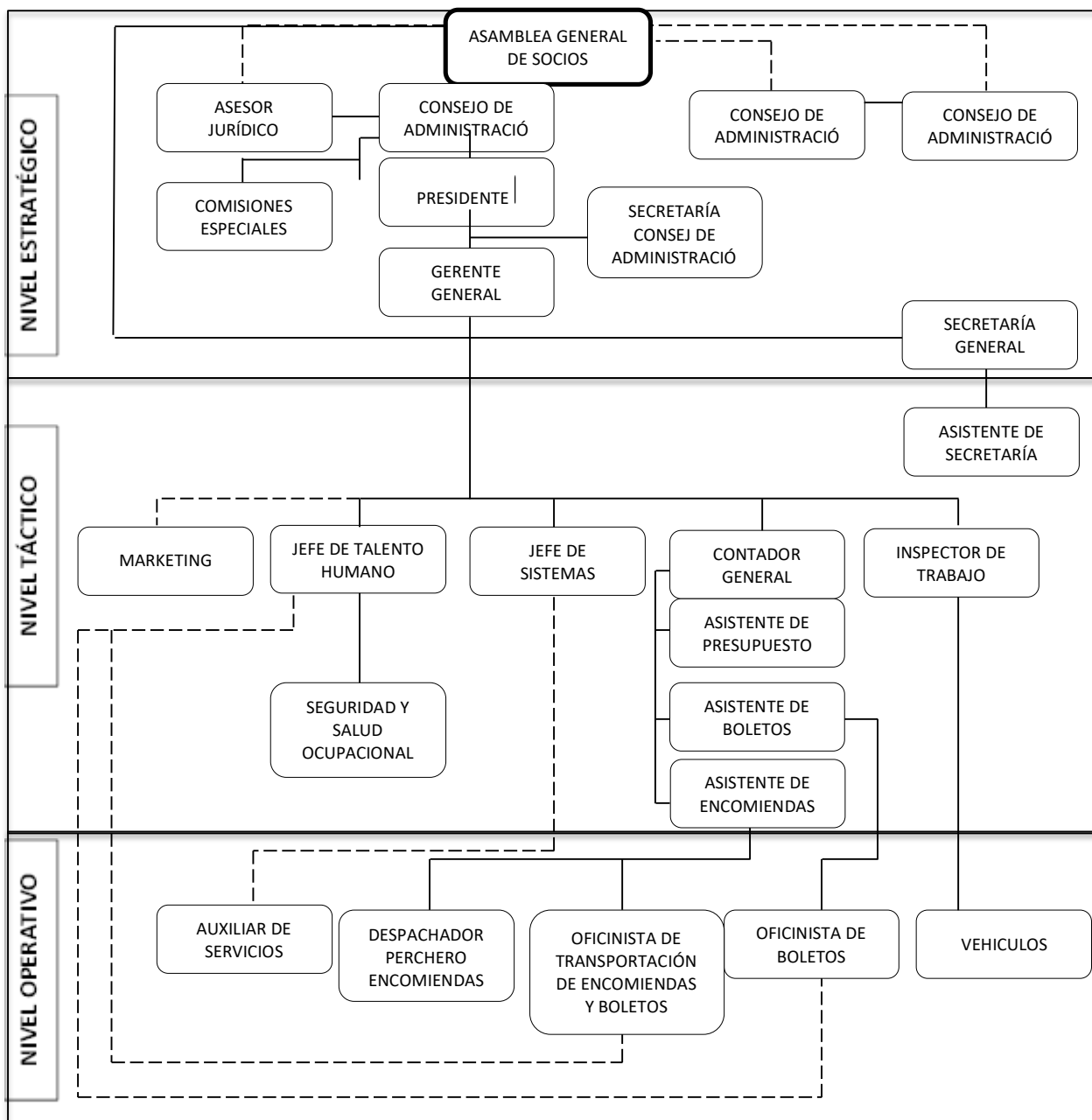
Tabla 1. Distribución de los trabajadores de la CTTB

No.	SUCURSAL	TOTAL COLABORADORES
1	Baños Central (MATRIZ)	10
2	Ambato	7
3	Atacames	1
4	Baños Terminal	5
5	Coca	3
6	Coca Encomiendas	1
7	Duran	2
8	Guaranda	1
9	Guayaquil Boletería	2
10	Guayaquil Encomiendas	1
11	Huaquillas	1
12	Lago Agrio	5
13	Latacunga	1
14	Loreto	2
15	Macas	1
16	Machala	2
17	Manta	1
18	Montañita	1
19	Portoviejo	1
20	Puyo	3
21	Quevedo	1
22	Quito Carcelén	2
23	Quito Centro	4
24	Quito Pifo	2
25	Quito Quitumbe	6
26	Quito Quitumbe – Encomiendas	2
27	Riobamba	4
28	Sacha	2
29	Salcedo	2
30	Sangolquí	1
31	Santa Elena	3
32	Santo Domingo	3
33	Shushufindi	3
34	Tena	3
35	Yanzatza	1
36	Zamora	1
TOTAL		91

Fuente: elaboración propia



Figura 2. Organigrama Estructural Cooperativa de Transportes y Turismo Baños



Fuente: elaboración propia¹

¹ Modificado a partir de Cooperativa de Transportes y Turismo Baños (2022)

Para identificar los riesgos operacionales en la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños, se aplica el cuestionario de control interno al nivel estratégico, nivel táctico y nivel operativo, algunas preguntas son iguales y otras estrictamente corresponde a la función que desempeña cada nivel de la empresa.

El objetivo principal de la aplicación del cuestionario de control interno en la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños es identificar los factores de riesgo que existe en cada nivel y los controles que actualmente aplica la empresa para mitigarlos y de esta forma, se obtiene la información real de la cooperativa.

Se realiza una entrevista al presidente, gerente general y jefe de talento humano para identificar claramente sobre los procesos operativos de la cooperativa, por medio de esta técnica, se tiene una conversación para determinar los procesos operativos claves en la toma de decisiones.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1. Resultados obtenidos en la evaluación de control interno

Los resultados fueron obtenidos al aplicar el cuestionario de control interno de los trabajadores de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños, que se encuentran en el nivel estratégico, táctico y operativos, para la identificación de la situación actual de la empresa y los riesgos operativos,

El cuestionario permite identificar los puntos de control clave de cada proceso y medir su eficacia. Para ello, incluye preguntas destinadas a analizar las operaciones de riesgo y a verificar la existencia y la eficacia de los controles definidos en el marco de control interno.

Para evaluar los resultados del cuestionario de control interno del riesgo operativo, primero, se suma el total de respuestas positivas y negativas, al tener el resultado, se evalúa el porcentaje alcanzado en el nivel de confianza y de riesgo, con la siguiente fórmula y valoración, según la Tabla 2 Valoración del cuestionario de control interno.

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100\% \quad RC = 100\% - NC$$

NC = Nivel de Confianza

RC =Riesgo de Control

CT = Calificación Total

PT = Ponderación Total

Tabla 2. Valoración del cuestionario de control interno

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

Fuente: elaboración propia

Luego de la aplicación del cuestionario y evaluación de los resultados, se determina en qué tipo de riesgo, se encuentra la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños para realizar las respectivas recomendaciones.

3.2. Validación del cuestionario de control interno

Para validar el Cuestionario de Control interno, se consultó a expertos que fueron elegidos por su formación académica y amplia experiencia en auditoría. La tabla, se encuentra en el anexo 2 en el cual muestra los expertos seleccionados.

3.3. Análisis de los resultados

Se aplicó un cuestionario a cada nivel de la cooperativa para la obtención de resultados; en el cual, se realizó una tabulación por medio del programa informático SPSS-V25, que permite el estudio de datos, con el fin de determinar la frecuencia de los resultados y análisis de los factores de riesgo.

Nivel estratégico

A continuación, se presenta los resultados obtenidos en la encuesta aplicada al presidente y gerente de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños. Los resultados, se muestran en tablas que contienen la variable, frecuencia y porcentaje correspondiente, luego, se realiza el análisis e interpretación de resultados que permite obtener las conclusiones.

Información general

1. Edad

Tabla 3. Edad

Edad	Nivel Estratégico	Porcentaje
35-45	1	50%
46-60	1	50%
Total	2	100%

Elaboración propia²

De acuerdo con la edad en el nivel estratégico, se determinó que el 50% tiene una edad comprendida entre 35 a 45 años y 46 a 60 años.

2. Género

Tabla 4. Género

Género	Nivel Estratégico	Porcentaje
Masculino	2	100%

Elaboración propia

Según el cuestionario, se determinó que en el nivel estratégico el 100% tienen el género masculino.

3. Nivel de educación

Tabla 5. Nivel estratégico

Educación	Nivel Estratégico	Porcentaje
Superior no universitaria	2	100%

Elaboración propia

Al realizar el cuestionario de control interno, se identificó que el 100% tienen un nivel de educación superior no universitaria.

² a partir de encuestas aplicadas en noviembre del 2022

4. Cargo que desempeña en la institución

Tabla 6. Nivel estratégico

Cargo	Nivel Estratégico	Porcentaje
Presidente	1	50%
Gerente	1	50%
Total	2	100%

Elaboración propia³

El nivel estratégico, se encuentra establecido con el 50% desempeña el cargo de presidente y gerente.

5. Años de experiencia

Tabla 7. Nivel estratégico

Años de experiencia	Nivel Estratégico	Porcentaje
menos de 1	2	100%

Elaboración propia

El 100% tienen menos de 1 año en su cargo que desempeñan las personas que pertenecen en el nivel estratégico.

³ a partir de encuestas aplicadas en noviembre del 2022

Información específica

Cuadro 6. Resultados del cuestionario aplicado al nivel estratégico

No.	Preguntas	SI	NO	Observaciones
1	¿La Cooperativa cuenta con un mecanismo que identifique y analice el riesgo?	X		
2	¿Se ha determinado el personal específico que evalúe el riesgo dentro de la Cooperativa?	X		
3	¿La Cooperativa evalúa la posibilidad de ocurrencia de los riesgos?	X		
4	¿Se tiene identificado las opciones para responder contra los posibles riesgos, de tal manera se pueda mitigar el riesgo?	X		
5	¿La Cooperativa cuenta con un departamento de auditoría?	X		
6	¿Las Decisiones Económicas y Financieras son firmadas por una persona autorizada en el libro de actas de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños?	X		
7	¿Se evalúa los estados financieros anualmente y son aprobados en el libro de actas de la empresa?	X		
8	¿Cree usted que el Sistema de Control Interno establecido en la empresa ayuda a la Gestión en la toma de decisiones?	X		
9	¿Se ha fijado metas de desempeño operativo y financiero?	X		
10	¿Las Decisiones Operativas que toma la gerencia son firmadas por una persona autorizada en el libro de actas de la Cooperativa?	X		
11	¿Conoce los riesgos internos y externos que pueden afectar el logro de objetivos de la Cooperativa?	X		
12	¿Tiene la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños publicado los documentos de gestión, como Organigrama, Reglamentos, etc.?	X		
13	¿La Cooperativa ha establecido políticas y estrategias para la gestión de riesgos?	X		
14	¿La gerencia realiza evaluación del riesgo de fraude en adquisiciones no autorizadas, uso o enajenación de activos, alteración de los registros de información u otros actos inapropiados?	X		
15	¿Se ha determinado un manual de procesos que guíe y regule la ejecución de las funciones en cada área para minimizar los riesgos en las Cooperativa?	X		
16	¿Se ha entregado usuarios y contraseñas con la recepción documentada y se ha dispuesto el uso exclusivo y confidencial de los mismos?		X	
17	¿Existen controles con la información generada y descargada desde los sistemas de información, se han establecido accesos limitados a los diferentes módulos?	X		
18	¿Los equipos de cómputo poseen restricciones para evitar descargas de archivos magnéticos a unidades de almacenamiento portátil?	X		
19	¿Existe un administrador de sistema informático?	X		
20	¿Están delimitadas las actividades u operaciones por área de trabajo?	X		
21	¿Los responsables de sucursales analizan y dan respuesta a los riesgos?		X	
Total		19	2	

Fuente: elaboración propia a partir de (Zavala, 2022)

Nivel táctico

A continuación, se presenta los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a 8 personas jefe de talento humano, secretaria general, auxiliar contable asistente de boletos, auxiliar contable asistente de encomiendas, asistente de presupuestos, contadora, asistente secretaria y jefe de sistemas de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños. Los resultados, se muestran en tablas que contienen la variable, frecuencia y porcentaje correspondiente, luego, se realiza el análisis e interpretación de resultados que permite obtener las conclusiones.

Información general

1. Edad

Tabla 8. Edad

Edad	Nivel Táctico	Porcentaje
26-35	3	37.5%
36-45	5	62.5%
Total	8	100%

Elaboración propia⁴

El 37.5% de personal del nivel táctico tienen una edad de 26 a 35 años, el 62.5% tienen una edad de 36 a 45 años.

⁴ a partir de encuestas aplicadas en noviembre del 2022

2. Género del nivel táctico

Tabla 9. Género del nivel táctico

Género	Nivel Táctico	Porcentaje
Masculino	1	12.5%
Femenino	7	87.5%
Total	8	100%

Elaboración propia⁵

En el cuestionario realizado al personal del nivel táctico, se evidencia que el 12.5% tienen el género masculino y el 87.5% femenino.

3. Nivel de educación

Tabla 10. Nivel de educación del nivel táctico

Educación	Nivel Táctico	Porcentaje
Superior no universitaria	2	25%
Superior universitaria	3	37.5%
Maestría	3	37.5%
Total	8	100%

Elaboración propia

El 25% tienen un nivel de educación superior no universitaria, 37.5% superior universitaria y el 37.5% tienen maestría.

⁵ a partir de encuestas aplicadas en noviembre del 2022

4. Cargo que desempeña en la Institución

Tabla 11. Cargo nivel táctico

Cargo	Nivel Táctico	Porcentaje
Jefe de Talento Humano	1	12.5%
Secretaria General	1	12.5%
Auxiliar Contable (asistente de boletos)	1	12.5%
Auxiliar Contable (asistente de encomienda)	1	12.5%
Asistente de presupuestos	1	12.5%
Contadora	1	12.5%
Asistente Secretaría	1	12.5%
Jefe de sistemas	1	12.5%
Total	8	100%

Elaboración propia⁶

Se evidenció que en el nivel táctico el 12.5% tienen el cargo de jefe de talento humano, secretaria general, auxiliar contable (asistente de boletos), auxiliar contable (asistente de encomienda), asistente de presupuestos, contadora, asistente secretaria, jefe de sistemas.

5. Años de experiencia

Tabla 12. Nivel táctico

Años de experiencia	Nivel Táctico	Porcentaje
1-5	5	62.5%
6-10	1	12.5%
11-15	2	25%
Total	8	100%

Elaboración propia

El 62.5% tiene de 1 a 5 años en su cargo, 12.5% tiene de 6 a 10 años y el 25% tiene de 11 a 15 años.

⁶ a partir de encuestas aplicadas en noviembre del 2022

Información específica

Cuadro 7. Resultados del cuestionario aplicado al nivel táctico

No.	Preguntas	SI	NO	Observaciones
1	¿La Cooperativa cuenta con un mecanismo que identifique y analice el riesgo?	X		
2	¿Se ha determinado el personal específico que evalúe el riesgo dentro de la Cooperativa?	X		
3	¿La Cooperativa evalúa la posibilidad de ocurrencia de los riesgos?	X		
4	¿La Cooperativa cuenta con un departamento de auditoría?	X		
5	¿Cree usted que el Sistema de Control Interno establecido en la empresa ayuda a la Gestión en la toma de decisiones?	X		
6	¿Se ha fijado metas de desempeño operativo y financiero?	X		
7	¿Conoce los riesgos internos y externos que pueden afectar el logro de objetivos de la Cooperativa?	X		
8	¿Tiene la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños publicado los documentos de gestión, como Organigrama, Reglamentos, etc.?		X	
9	¿La Cooperativa ha establecido políticas y estrategias para la gestión de riesgos?		X	
10	¿Se ha determinado un manual de procesos que guíe y regule la ejecución de las funciones en cada área para minimizar los riesgos en las Cooperativa?	X		
11	¿Se ha entregado usuarios y contraseñas con la recepción documentada y se ha dispuesto el uso exclusivo y confidencial de los mismos?		X	
12	¿Existen controles con la información generada y descargada desde los sistemas de información, se han establecido accesos limitados a los diferentes módulos?	X		
13	¿Los equipos de cómputo poseen restricciones para evitar descargas de archivos magnéticos a unidades de almacenamiento portátil?	X		
14	¿Existe un administrador de sistema informático?	X		
15	¿Recibe capacitaciones Profesionales de acuerdo con su área de labores?		X	
16	¿Tiene conocimiento de Código de Ética, Reglamento interno y Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional?	X		
17	¿Están delimitadas las actividades u operaciones por área de trabajo?	X		
18	¿Es supervisado por su jefe inmediato u otro colaboradores de la empresa?	X		
19	¿Se le comunica con algún documento interno sobre observaciones en su actividad de trabajo?	X		
20	¿Es informado oportunamente sobre nuevos procesos que disponga la empresa?		X	
Total		17	5	

Fuente: elaboración propia a partir de (Zavala, 2022)

Nivel operativo

A continuación, se presenta los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a 43 personas, que se encuentran en las oficinas de las diferentes ciudades del Ecuador. Los resultados, se muestran en tablas que contienen la variable, frecuencia y porcentaje correspondiente, luego, se realiza el análisis e interpretación de resultados que permite obtener las conclusiones.

Información general

1. Edad

Tabla 13. Edad

Edad	Nivel Operativo	Porcentaje
18-25	9	20.9%
26-35	14	32.6%
36-45	13	30.2%
46-60	7	16.3%
Total	43	100%

Elaboración propia⁷

En el cuestionario aplicado al nivel operativo, se evidencio que el 20.9% tiene una edad comprendida entre 18 y 25 años, el 32.6% tiene entre 26 y 35 años, el 30.2%, se encuentra entre 36 y 45 años y el 16.3% tiene entre 46 y 60 años.

⁷ a partir de encuestas aplicadas en noviembre del 2022

2. Género del nivel operativo

Tabla 14. Género del nivel operativo

Género	Nivel Operativo	Porcentaje
Masculino	12	27.9%
Femenino	31	72.1%
Total	43	100%

Elaboración propia⁸

En cuanto tiene que ver al género, se aprecia que el 27.9% corresponde al sexo masculino mientras que el 72.1% es del sexo femenino.

3. Nivel de educación

Tabla 15. Nivel operativo

Educación	Nivel Operativo	Porcentaje
Secundaria	19	44.2
Superior no universitaria	9	20.9
Superior universitaria	15	34.9
Total	43	100.0

Elaboración propia

El 44.2% del personal, que se encuentra en el nivel operativo tienen educación secundaria, el 20.9% tienen una formación superior no universitaria y el 34.9% tienen una formación superior universitaria.

⁸ a partir de encuestas aplicadas en noviembre del 2022

4. Cargo que desempeña en la institución

Tabla 16. Cargo nivel operativo

Cargo	Nivel Operativo	Porcentaje
Bodeguero	1	2.3%
Boletería	1	2.3%
Cajero despachador	1	2.3%
Oficinista	6	14.0%
Oficinista despachador	3	7.0%
Oficinista despachador-perchero	23	53.5%
Oficinista perchero	7	16.3%
Oficinista-chofer	1	2.3%
Total	43	100%

Elaboración propia⁹

El 2.3% de colaboradores en el nivel operativo desempeñan el cargo de bodeguero, boletería, cajero despachador y oficinista chofer, el 14% es oficinista, el 7% es oficinista despachador, 53.5% tiene el cargo de oficinista despachador/perchero y el 16.3% oficinista perchero.

5. Años de experiencia en el cargo

Tabla 17. Nivel operativo

Años de experiencia	Nivel Operativo	Porcentaje
menos de 1	5	11.6%
1-5	22	51.2%
6-10	9	20.9%
11-15	5	11.6%
más de 15	2	4.7%
Total	43	100%

Elaboración propia

El 11.6% del personal tienen menos de 1 año y 11 a 15 años trabaja en la Cooperativa de Transportes y Turismo baños, 51.2% tiene de 1 a 5 años, 20.9% tiene 6 a 10 años y el 4.7% tienen más de 15 años trabaja en la empresa.

⁹ a partir de encuestas aplicadas en noviembre del 2022

Información específica

Cuadro 8. Resultados del cuestionario aplicado al nivel operativo

No.	Preguntas	SI	NO	Observaciones
1	¿Conoce los riesgos internos y externos que pueden afectar el logro de objetivos de la Cooperativa?	X		
2	¿Tiene la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños publicado los documentos de gestión, como Organigrama, Reglamentos, etc.?		X	
3	¿La Cooperativa ha establecido políticas y estrategias para la gestión de riesgos?		X	
4	¿La gerencia realiza evaluación del riesgo de fraude en adquisiciones no autorizadas, uso o enajenación de activos, alteración de los registros de información u otros actos inapropiados?	X		
5	¿Se ha determinado un manual de procesos que guíe y regule la ejecución de las funciones en cada área para minimizar los riesgos en las Cooperativa?	X		
6	¿Se ha entregado usuarios y contraseñas con la recepción documentada y se ha dispuesto el uso exclusivo y confidencial de los mismos?	X		
7	¿Existen controles con la información generada y descargada desde los sistemas de información, se han establecido accesos limitados a los diferentes módulos?	X		
8	¿Los equipos de cómputo poseen restricciones para evitar descargas de archivos magnéticos a unidades de almacenamiento portátil?		X	
9	¿Existe un administrador de sistema informático?	X		
10	¿Recibe capacitaciones Profesionales de acuerdo con su área de labores?		X	
11	¿Tiene conocimiento de Código de Ética, Reglamento interno y Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional?	X		
12	¿Están delimitadas las actividades u operaciones por área de trabajo?	X		
13	¿Es supervisado por su jefe inmediato u otro colaboradores de la empresa?	X		
14	¿Se le comunica con algún documento interno sobre observaciones en su actividad de trabajo?	X		
15	¿Es informado oportunamente sobre nuevos procesos que disponga la empresa?	X		
16	¿Los responsables de sucursales analizan y dan respuesta a los riesgos?		X	
Total		11	5	

Fuente: elaboración propia a partir de (Zavala, 2022)

3.4. Resultados obtenidos en la entrevista

La entrevista, se realizó al presidente, gerente general y jefe de talento humano de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños, en la cual, se recaba información sobre los procesos operativos claves para la toma de decisiones.

1. ¿Existe la necesidad de controlar los procesos operativos de la empresa para una buena toma de decisiones?

“Es necesario tener un control de calidad de los procesos operativos, porque somos una empresa de servicios que ofrecemos un buen trato al cliente y de calidad, para que de esta forma regresen a nuestras instalaciones y poder lograr el mayor porcentaje de ventas y de esta forma al controlar los procesos podremos identificar las falencias de los colaboradores al atender a los usuarios para poder tener una buena toma de decisiones.” (E.P.1)

“Lo más importante en todo negocio, empresa y en la nuestra sobre todo es la satisfacción del cliente, por lo tanto, en controlar los procesos operativos es muy importante para tomar buenas decisiones con respecto a la satisfacción del cliente, siempre los clientes son nuestra prioridad y por lo tanto las decisiones, se toman en base a ellos.” (E.G.2)

“Considero que es indispensable tener un buen control de los procesos, que se realiza en la cooperativa, para que gerencia pueda establecer la toma de decisiones.” (E.TH.3)

2. ¿Considera usted que el servicio de atención al cliente que brinda la empresa satisface las necesidades? ¿Por qué?

“Considero que la atención brindada al cliente no satisface totalmente las exigencias de que ellos tienen, porque, no se tiene un buen control y pienso que pueden ser superadas esas falencias realizando capacitaciones en esta área, concientizando a los

empleados de toda la cooperativa de la importancia de una adecuada atención al cliente, de esta manera podremos llegar a satisfacer las expectativas que el cliente desea.” (E.P.1)

“Yo pienso que si satisfacemos las necesidades del cliente como empresa, pero si falta un poco de concientización en los empleados sobre la importancia que es brindar un buen servicio a los clientes que solicitan nuestros servicios, como le decía las necesidades del cliente son prioridad para nosotros, pero siempre es bueno tener la opinión de los clientes para poder mejorar en ciertos puntos que no estamos satisfaciendo a ellos, pero yo considero como empresa que si satisfacemos la necesidad del cliente.” (E.G.2)

“La empresa tiene un buen servicio de atención al cliente para que las personas, se sientan seguros y cómodos al utilizar nuestros servicios, pero considero que falta capacitar más al personal sobre la importancia de la calidad de atención al cliente, que tengan un conocimiento claro que es una ventaja para la cooperativa, para que sea competitiva en el mercado y mejorar las utilidades. Pero para lograr una excelente calidad de servicio, es necesario que la empresa evalúe y distinga desde donde está fallando. La calidad dependerá del esfuerzo y colaboración de cada una de las áreas o departamentos, socios, choferes y empleados que intervienen en los procesos. Finalmente considero que quién definirá si realmente, se logró la calidad de servicio será el cliente satisfecho y que continúa confiando en la cooperativa.” (E.TH.3)

3. ¿Quiénes intervienen en los procesos de toma de decisiones de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños?

“Los que intervenimos para la toma de decisiones es el gerente y presidente de la cooperativa, los dos somos los que mediante una reunión tomamos las decisiones para mejorar los procedimientos de la empresa y ser eficientes, para que la empresa sea competitiva en el mercado.” (E.P.1)

“En los procesos de tomar la decisión de la cooperativa, es del gerente y presidente, unimos ideas, vemos la mejor opción y tomamos la decisión, de cualquier mejora para el bienestar de la Cooperativa.” (E.G.2)

“El gerente y presidente son los que toman las decisiones en la cooperativa.” (E.TH.3)

4. ¿Considera usted, que se informa oportunamente a los colaboradores de la empresa sobre nuevos procesos que disponga la empresa? Explique

“No, pienso que no llega la información a tiempo a los empleados de la cooperativa sobre los nuevos procesos y esto dificulta la ejecución del trabajo, que se realice en el tiempo establecido y no se puede cumplir con los objetivos y poder tener calidad de trabajo.” (E.P.1)

“Realmente la toma de decisiones, en los cambios, que se realizan o cosas nuevas, que se van a implementar si hace falta un poco más de difusión en las decisiones, porque no llega al tiempo adecuado los cambios, que se van a realizar para nosotros poder implementar.” (E.G.2)

“Yo considero que no, porque falta comunicación interna, por lo que muchas de las veces los empleados, se enteran tarde, o no se enteran de los cambios, que se ha realizado.” (E.TH.3)

5. ¿Cuáles son los procesos operativos principales que considera usted para el cumplimiento de objetivos de la empresa?

“Las actividades principales de nuestra cooperativa es brindar el servicio de encomienda y servicio al cliente (usuarios), los dos considero que son los procesos operativos más importantes de la cooperativa, se realizan en las diferentes oficinas de todas las ciudades del país; el proceso, se lo realiza de la siguiente forma: El cliente, se acerca a la oficina de nuestra Cooperativa Baños, solicita su servicio como puede

ser encomienda o un ticket para viajar, se le entrega el comprobante del pago, cuando es encomienda, se espera que lo que se ha enviado llegue en buen estado y a tiempo, cuando es pasajero brindarle un buen servicio que durante el viaje, se sientan cómodos, seguros y disfruten de las instalaciones de nuestros buses por lo que siempre, se renueva la flota vehicular.” (E.P.1)

“Como nuestro objetivo principal es satisfacer al clientes, el proceso operativo es el siguiente; llegas solicitas lo que deseas hacer, entrega el documento de recepción de paquete, después, se le entrega el recibo del pago y lo principal es que los paquetes lleguen en el tiempo establecido, ese es nuestro principal objetivo y que el cliente viaje muy cómodamente, ese es el proceso que nosotros realizamos para poder cumplir las necesidades del cliente, tratamos que el cliente, se sienta a gusto en nuestra empresa al ocupar nuestros servicios.” (E.G.2)

“Yo pienso que los principales procesos de la cooperativa son las encomiendas y servicio al cliente para los viajes, porque la cooperativa de transportes y turismo Baños tiene a las dos como su actividad principal por lo que si desde ahí, se brinda un servicio de calidad el cliente va a regresar, por esta razón, se creó una app para que el cliente desde la comodidad de su casa pueda comprar sus pasajes en línea para que puedan viajar por todo el Ecuador y pueda consultar los horarios y destinos, también dentro de la app cuenta con el rastreador de encomiendas para que el cliente tenga conocimiento en el destino, que se encuentra su paquete.” (E.TH.3)

3.5. Calificación del nivel de riesgo y confianza

Nivel estratégico

Tabla 18. Resultados del Cuestionario de Control Interno del Nivel Estratégico

No.	Preguntas	SI	NO	Observaciones
	SUMAN	19	2	

Elaboración Propia¹⁰

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100\%$$

$$RC = 100\% - NC$$

$$NC = (19/21) = 0.90 * 100\% = \mathbf{90\%}$$

$$RC = 100\% - 90\% = \mathbf{10\%}$$

$$CT = 19$$

$$PT = 21$$

Tabla 19. Resultados del cuestionario de control interno del Nivel Estratégico

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

Elaboración propia

En los resultados obtenidos de la valoración del cuestionario de control interno, que se realizó al nivel estratégico, se evidencia que tienen un nivel de confianza alto del 90% y un nivel de riesgo bajo del 10%.

¹⁰ Cuestionario de Control Interno aplicada en noviembre del 2022

Nivel táctico

Tabla 20. Resultados del Cuestionario de Control Interno del Nivel Táctico

No.	Preguntas	SI	NO	Observaciones
	SUMAN	15	5	

Elaboración propia¹¹

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100\%$$

$$RC = 100\% - NC$$

$$NC = (15/20) = 0.75 * 100\% = 75\%$$

$$RC = 100\% - 75\% = 25\%$$

$$CT = 15$$

$$PT = 20$$

Tabla 21. Resultados del cuestionario de control interno del Nivel Táctico

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

Elaboración propia

En los resultados obtenidos de la valoración del cuestionario de control interno, que se realizó al nivel táctico, se evidencia que tienen un nivel de confianza medio del 75% y un nivel de riesgo medio del 25%.

¹¹ Cuestionario de Control Interno aplicada en noviembre del 2022

Nivel operativo

Tabla 22. Resultados del Cuestionario de Control Interno del Nivel Operativo

No.	Preguntas	SI	NO	Observaciones
	SUMAN	11	5	

Elaboración propia¹²

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100\%$$

$$RC = 100\% - NC$$

$$NC = (11/16) = 0.69 * 100\% = \mathbf{69\%}$$

$$RC = 100\% - 69\% = \mathbf{31\%}$$

$$CT = 11$$

$$PT = 16$$

Tabla 23. Resultados de control interno del Nivel Operativo

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MEDIO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

Elaboración propia

En los resultados obtenidos de la valoración del cuestionario de control interno, que se realizó al nivel operativo, se evidencia que tienen un nivel de confianza medio del 69% y un nivel de riesgo medio del 31%

¹² Cuestionario de Control Interno aplicada en noviembre del 2022

Se realiza un análisis global de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños, por cada resultado, que se obtiene en el cuestionario de control interno de cada nivel de la empresa.

Tabla 24. Resultado Global del Cuestionario de Control Interno

Nivel de análisis	Ponderación	Riesgo
Nivel Estratégico	10%	Bajo
Nivel Táctico	25%	Medio
Nivel Operativo	31%	Medio
Riesgo Global Total	22%	Medio



Elaboración propia

De los resultados, que se obtuvieron al realizar la tabulación, se evidencia los riesgos globales de cada nivel estratégico, táctico y operativo, en el cual refleja que existe un riesgo medio en toda la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños con una ponderación del 22%, razón por la cual la empresa necesita un buen control interno, por lo que algunas actividades de la empresa, se encuentran en proceso de aprobación para ser socializados, como son los documentos de gestión, las políticas y estrategias para la gestión de riesgo, capacitaciones y falta de comunicación interna.

3.6. Matriz de riesgo

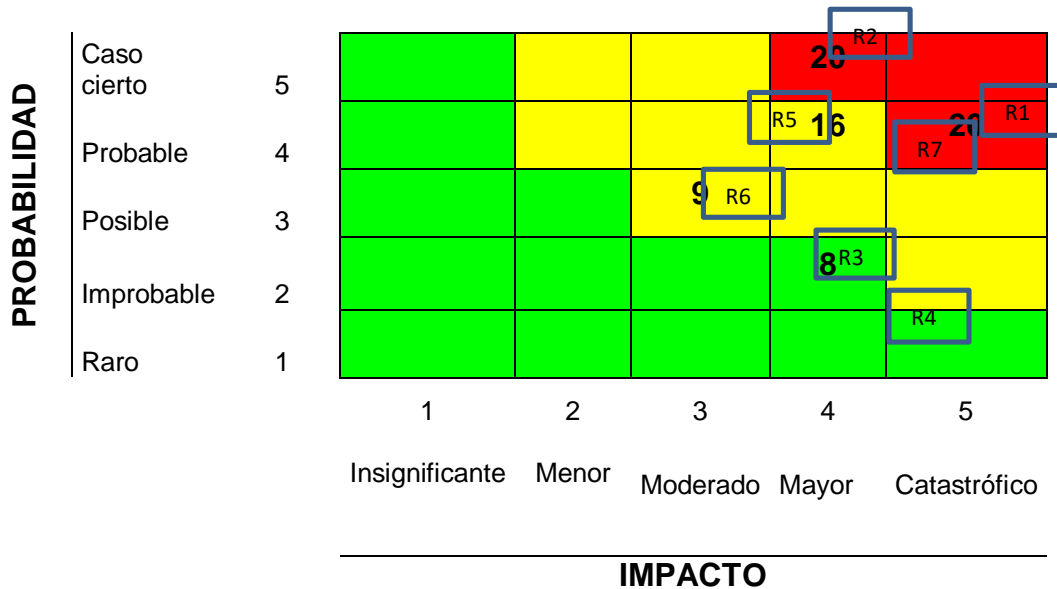
MATRIZ DE RIESGOS									
IDENTIFICACIÓN					ANÁLISIS				AUDITORÍA
No. Riesgo	RIESGO	DESCRIPCIÓN O DETALLE DEL RIESGO	CAUSAS (Factores internos y externos)	EFECTOS (Consecuencias)	CALIFICACIÓN		EVALUACIÓN		PRUEBAS
					IMPACTO	PROBABILIDAD	NIVEL DEL RIESGO	ZONA DE RIESGO	
R1	Usuarios y contraseñas sin recepción documentada	No se ha entregado usuarios y contraseñas con la recepción documentada y no se ha dispuesto el uso exclusivo y confidencial de los mismos	Se entregan usuarios y contraseñas por medio del correo electrónico, pero sin un documento formal.	1.- Falta de confidencialidad 2.- Pérdida de información	5	4	20	ALTO	*Cuestionario de Control Interno
R2	No se analiza y da respuesta a los riesgos	Los responsables de sucursales no analizan y dan respuesta a los riesgos	No dan respuesta, falta comunicación interna.	1.- Baja productividad 2.- Ineficiencia del personal 3.- Mal clima laboral 4.- Clientes insatisfechos	4	5	20	ALTO	*Cuestionario de Control Interno
R3	No se ha publicado los documentos de gestión	La Cooperativa de Transportes y Turismo Baños no ha publicado los documentos de gestión, como Organigrama, Reglamentos, etc	La publicación de los documentos de gestión se encuentra en actualización y proceso de	1.- Errores en los procesos 2.- Falta de conocimiento 3.- Ineficiencia del personal 4.- Incumplimiento de los objetivos	4	2	8	BAJO	*Cuestionario de Control Interno

			aprobación para socializar						
R4	No se ha establecido políticas y estrategias para la gestión de riesgos	La Cooperativa no ha establecido políticas y estrategias para la gestión de riesgos	No se ha establecido políticas y estrategias para la gestión de riesgos, por lo que se encuentra en proceso.	1.- Falta de identificación de amenazas 2.- Retraso en el cumplimiento de objetivos 3.- Procesos ineficientes	5	4	20	ALTO	*Cuestionario de Control Interno
R5	Capacitaciones	Falta de capacitaciones Profesionales de acuerdo con su área de labores	No se recibe capacitaciones, se encuentran en proceso de cronograma	1.- Resultados deficientes en su trabajo 2.- Desactualización en sus labores de trabajo 3.- Multas por entidades de control	4	4	16	MEDIO	*Cuestionario de Control Interno
R6	Información sobre nuevos procesos que disponga la empresa	Falta de información oportuna sobre nuevos procesos que disponga la empresa	Falta comunicación interna	1.- Ineficiencia en los procesos 2.- Pérdida de tiempo	3	3	9	MEDIO	*Cuestionario de Control Interno
R7	Descargas de archivos magnéticos a unidades de almacenamiento portátil	Los equipos de cómputo no poseen restricciones para evitar descargas de archivos magnéticos a unidades de	Falta de control interno.	1.- Pérdida de información 2.- Falta de confidencialidad 3.- Falta de control de la persona que tenga la información de la empresa	5	4	20	ALTO	*Cuestionario de Control Interno

		almacenamiento portátil							
--	--	-------------------------	--	--	--	--	--	--	--

Elaboración Propia

MAPA DE CALOR



Interpretación: Como, se observa en el mapa de calor basado en la Matriz de riesgos, se tiene 1 riesgos con impacto y probabilidad Baja, 2 riesgos con impacto y probabilidad Moderada y 4 riesgo con impacto y probabilidad Alto.

Recomendación: Los riesgos identificados, se analizan por la gerencia general de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños a establecer y aplicar un control interno adaptado a la realidad de la entidad, que se alinee con la misión, visión y estrategia general de la entidad, para establecer procesos ordenados y coherentes precautelar la rentabilidad, el cumplimiento de objetivos y un clima laboral saludable.

Cuadro 9. 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 año
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: modificado a partir de (ESP, 2022)

El cuadro de probabilidad indica la posibilidad de ocurrencia, que es medida con criterio de frecuencia es decir el número de veces que ha ocurrido en un tiempo determinado, se toma en cuenta los riesgos internos y externos.

Cuadro 10. 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 consecuencias o efectos sobre la entidad.

Fuente: modificado a partir de (ESP, 2022)

Un cuadro de impacto se refiere a las consecuencias que ocasionan a la organización si llega a suceder el riesgo.

Tabla 25. Riesgo

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

Fuente: modificado a partir de (ESP, 2022)

Este cuadro nos indica el rango de riesgo, nivel bajo, que se encuentra de color verde de 1 a 8 en el cual, se asume el riesgo, el nivel medio que es de color amarillo entre 9 y 18, se reduce el riesgo y el nivel alto de color rojo de 19 a 25, se evita el riesgo.

CONCLUSIONES

- La fundamentación teórica de los diferentes tipos de riesgos que afectan a la toma de decisiones, mencionan algunos autores que los riesgos operativos son aquellos que afectan a los procesos, personas, sistemas, son los principales riesgos que influyen en la capacidad para una buena toma de decisiones.
- La identificación de la situación actual de la empresa de transportes y los riesgos operativos, permite llegar a la conclusión que la administración, se encuentra vinculada con la falta de herramientas de gestión.
- La determinación de los procesos operativos claves, servicio al cliente y servicio de encomiendas, no se encuentran formalmente establecidos pero el personal tiene conocimiento de sus deberes y responsabilidades.
- De los resultados del cuestionario de control interno, se obtuvo el riesgo global por cada nivel, refleja que existe un riesgo medio en la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños
- Con la aplicación de un modelo de gestión basado en riesgos operativos para la cooperativa de transportes interprovincial, por medio del mapa de calor, se identificó siete riesgos, un riesgo con impacto y probabilidad Baja, dos riesgos con impacto y probabilidad Moderada y cuatro riesgos con impacto y probabilidad Alto.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda, evaluar constantemente los riesgos que existen en la cooperativa, para que la gerencia tenga una buena toma de decisiones futuras.
- Se recomienda, establecer políticas y estrategias para la gestión de riesgos operativos, con el fin de controlar y mitigar los riesgos inherentes o residuales, resultado de las actividades del personal de la cooperativa.
- Se recomienda, implementar estrategias de control y capacitaciones al personal, a fin de cumplir los objetivos de la cooperativa de transportes y turismo Baños.
- Se recomienda, aplicar un sistema de control interno adaptado a la realidad de la entidad, que se alinee con la misión, visión y estrategia general de la entidad, para establecer procesos ordenados y coherentes, es importante tener una buena comunicación interna con el personal de la cooperativa, para el cumplimiento de los objetivos.
- Se recomienda, analizar el mapa de riesgos en la Cooperativa, por lo que es un documento formal y con información real de la situación operativa.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilar Jara, Labatut Sere, & Bustos Contel. (2019). *Análisis del riesgo desde el punto de vista de la auditoría*. Revista de Contabilidad y Dirección (RCD, 28).

Álvarez, & Manuel. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación.

Alvarez, A. (2020). *Clasificación de las Investigaciones*. Lima. Obtenido de <https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10818/Nota%20Acad%C3%A9mica%20%20%2818.04.2021%29%20-%20Clasificaci%C3%B3n%20de%20Investigaciones.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Patria.

Calle, J. P. (6 de Octubre de 2020). *4 Factores de Riesgo Operacional*. Obtenido de <https://www.piranirisk.com/es/blog/4-factores-de-riesgo-operacional>

Carrillo, X. (2021). *Gestión financiera y administración de riesgos: portafolios de inversión, financiamiento, riesgos financieros y riesgos operativos*. Estudios de la Gestión revista internacional de la administración.

Choez, W. (2017). *El sistema de control interno para la adecuada toma de decisiones*. Obtenido de <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/14074/1077/%e2%80%9cSistema%20de%20control%20interno%20como%20instrumento%20de%20gesti%3%93n%20para%20la%20adecuada%20toma%20de%20decisiones%20en.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Condo, F. (Marzo de 2022). *Modelo de Gestión de Riesgos Operacionales en empresas prestadoras de servicios*. Ambato.

Cooperativa de Transportes y Turismo Baños. (2022). *Cooperativa de Transportes y Turismo Baños*. Obtenido de <https://cooperativabanos.com.ec/nosotros/>

Córdova Castro, S. (2019). *Coso - Control Interno: Historia, evolución, descripción y aplicación de sus componentes* (Tesis Doctoral). Lima, Perú. Obtenido de https://www.academia.edu/41437085/coso_control_interno_historia_evoluci%20y_aplicaci%3bn_descripci%3bn_y_aplicaci%3bn_de_sus_componentes

Deloitte. (2017). *Gestión de riesgo operativo: El nuevo diferenciador, apalancarse en la gestión de riesgos para crear una ventaja competitiva*. Obtenido de https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/Riesgo_Operativo_El_Nuevo_Diferenciador.pdf

Escuela de Administración, L. D. (16 de Julio de 2020). *Tipo de riesgos operacionales en Risk Management*. Obtenido de EALDE: <https://www.ealde.es/riesgos-operacionales-gestion-de-riesgos/>

ESP, S. (11 de Febrero de 2022). *Plan de tratamiento de riesgos de seguridad*. Obtenido de Sistema de gestión de seguridad de la información : <https://aguasdelcesar.gov.co/wp-content/uploads/2022/02/11.-Plan-de-Tratamiento-de-Riesgos-de-Seguridad-ADC-v1.pdf>

ISO 31000. (2018). *Gestión del riesgo-Directrices*. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:es>

Izar, J. (2019). *Modelos Matemáticos para la Toma de Decisiones*. México: Shutterstock.

Leon , R., Scacco, E., & Galiano, N. (2019). *Identificación de factores de riesgo operativo en el sector metalmecánico manufacturero*. Espacios, 93.

- Llamas Foliaco, A. C. (2018). *Gestión de riesgos del proponente en la contratación pública, los riesgos empresariales o de mercado que ralentizan el desarrollo en América Latina*. De Basilea II al Estado Inversionista. Bogotá.
- Londoño, I. (13 de Octubre de 2020). *Mapa de calor: una herramienta para optimizar la gestión de riesgos*. Obtenido de <https://www.piranirisk.com/es/blog/mapa-de-calor-una-herramienta-para-optimizar-la-gestion-de-riesgos>
- Montes Salazar , Montilla Galvis , & Vallejo Bonilla. (2017). *Riesgos de fraude en una auditoría de estados financieros*. Bogotá.
- Oviedo, A. (Agosto de 2021). *Procedimiento Gestión de Riesgos*. Mexico
- Padilla Sánchez, J. A. (2019). *Análisis del marco regulatorio de la financiación colaborativa en Colombia*. . Colombia.
- Pérez, M. J., & Gragera, J. (2019). *Análisis y gestión del riesgo operacional en las entidades financieras y aseguradoras*. Bogota.
- Porras, A. (2018). *Analisis de informacion, tipos de muestreo*. México.
- Renart, M. A. (2019). Prevención y gestión de riesgos. *Revista de Contabilidad y Dirección (RCD)*, 28, 56.
- Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). *Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento*. Cuba.
- Rodríguez, Y. (2020). *Metodología de la investigación* . Mexico: klik.
- San Gregorio. (2021). *Factores de riesgo y su relación en la fatiga con conductores de una cooperativa de transportes interprovincial del Ecuador* . San Gregorio, 17.

Sánchez Retiz, C. A., & Rodríguez Bello, L. A. (Diciembre de 2019). *Toma de decisiones en empresas pequeñas que combinan varias actividades económicas*. Bogotá, Colombia: Universidad y Empresa .

Soler Gonzalez, Varela Lorenzo, Oñate Andino, & Naranjo Silva. (Enero de 2018). *La gestión de riesgo: el ausente recurrente de la administración de empresas*. Revista Ciencia UNEMI, 11(26), 51-62. Obtenido de Revista Ciencia UNEMI: <https://ojs.unemi.edu.ec/index.php/cienciaunemi/article/view/671/546>

Sotomonte, S. (2022). *Consumidor y empresa*. Colombia.

Tamayo Saborit, Gonzalez Capote, Mata Varela , Fornet Batista , & Cabrera Álvarez. (2020). *La Gestión de Riesgos: Herramienta Estratégica de Gestión Empresarial*. Ecuador: Universo Sur.

Torres, R. R. (2018). *Manual de Investigación Documental*. México: P y V.

Vivanco, M. E. (2017). *Los Manuales de Procedimientos como herramientas de Control Interno de una organización*. Ecuador.

Zavala, F. C. (2022). *Modelo de Gestión de Riesgos Operacionales en empresas*. Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Master en Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos Operativos y Financieros. Ambato.

ANEXOS

Anexo 1. Índices de tablas, cuadros, gráficos y figuras

Índice de Tablas

Tabla 1. Distribución de los trabajadores de la CTTB	19
Tabla 2. Valoración del cuestionario de control interno	22
Tabla 3. Edad	24
Tabla 4. Género	24
Tabla 5. Nivel de educación	24
Tabla 6. Cargo que desempeña en la institución del nivel estratégico	25
Tabla 7. Años de experiencia en el cargo del nivel estratégico	25
Tabla 8. Edad	27
Tabla 9. Género del nivel táctico	28
Tabla 10. Nivel de educación del nivel táctico	28
Tabla 11. Cargo que desempeña en la institución del nivel táctico	29
Tabla 12. Años de experiencia en el cargo del nivel táctico	29
Tabla 13. Edad	31
Tabla 14. Edad del nivel operativo	32
Tabla 15. Nivel de educación del nivel operativo	32
Tabla 16. Cargo que desempeña en la institución del nivel operativo.....	33
Tabla 17. Años de experiencia en el cargo del nivel operativo.....	33
Tabla 18. Resultados del Cuestionario de Control Interno del Nivel Estratégico.....	39
Tabla 19. Resultados de la valoración del cuestionario de control interno del Nivel Estratégico	39
Tabla 20. Resultados del Cuestionario de Control Interno del Nivel Táctico.....	40
Tabla 21. Resultados de la valoración del cuestionario de control interno del Nivel Táctico.....	40
Tabla 22. Resultados del Cuestionario de Control Interno del Nivel Operativo	41
Tabla 23. Resultados de la valoración del cuestionario de control interno del Nivel Operativo.....	41
Tabla 24. Resultado Global del Cuestionario de Control Interno.....	42
Tabla 25. Riesgo	42

Índice de Cuadros

Cuadro 1. Principales riesgos.....	6
Cuadro 2. Tipos de riesgos operativos.....	8
Cuadro 3. Riesgos inherentes y residuales.....	9
Cuadro 4. Factores de riesgos operativos.....	10
Cuadro 5. Tipos de decisiones según el nivel jerárquico.....	14
Cuadro 6. Resultados del cuestionario aplicado al nivel estratégico.....	26
Cuadro 7. Resultados del cuestionario aplicado al nivel táctico.....	30
Cuadro 8. Resultados del cuestionario aplicado al nivel operativo.....	34
Cuadro 9. Probabilidad.....	47
Cuadro 10. Impacto.....	47

Índice de Figuras

Figura 1. Proceso de gestión del riesgo.....	11
Figura 2. Mapa de Riesgo.....	12
Figura 3. Pasos para realizar una toma de decisiones.....	14
Figura 4. Organigrama Estructural Cooperativa de Transportes y Turismo Baños ...	20

Anexo 2. Validación de expertos

Expertos seleccionados para validar el cuestionario de control interno

No.	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO
1	Mg. Mario Altamirano	Director del proyecto de titulación – Pontificia Universidad Católica del Ecuador - Ambato
2	Mg. Slendy Díaz	Especialista Provisional de Auditoría 1. Contraloría General del Estado - Puyo
3	Mg. Nancy Espín	Especialista Provisional de Auditoría 1. Contraloría General del Estado - Puyo

Fuente. Elaboración Propia



TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del experto: Espín Rodríguez Nancy Rocío

Título/grado:

Ph.D.....	()
Ingeniero/a.....	()
Magister.....	(x)

Lugar en que labora: Contraloría General del Estado

Cargo: Especialista de Auditoría 1

Fecha: 20 de septiembre de 2022

TÍTULO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“RIESGO OPERATIVO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL”

✓ Problema Científico

¿Cómo influye el riesgo operativo en la toma de decisiones de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños?

✓ Idea a defender

La gestión del riesgo operativo influye significativamente en la toma de decisiones de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños.

✓ Objetivo General

Evaluar el riesgo operativo para la toma de decisiones en la Cooperativa de Transportes Interprovincial.

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con “X” en la columna de SI o NO. Así mismo, lo exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre “Control Interno”

Ítem	Pregunta	Aprecia		Observaciones
		Si	No	
1.	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	1		
2.	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de investigación?	1		
3.	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	1		
5.	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente?	1		
5.	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	1		
6.	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	1		
7.	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para de esta manera obtener los datos requeridos?	1		
TOTAL:		7		

Sugerencias: _____



firmado electrónicamente por:
NANCY ROCIO
ESPIN
RODRIGUEZ

Firma del experto



TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Apellidos y nombres del experto: Mario Roberto Altamirano Hidalgo

Título/grado:

Ph.D.....	()
Ingeniero/a.....	()
Magíster.....	(X)

Lugar en que labora: Pontificia Universidad Católica del Ecuador – Sede Ambato

Cargo: Director del Proyecto de titulación

Fecha: 2022-10-04

TÍTULO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“RIESGO OPERATIVO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL”

✓ Problema Científico

¿Cómo influye el riesgo operativo en la toma de decisiones de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños?

✓ Idea a defender

La gestión del riesgo operativo influye significativamente en la toma de decisiones de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños.

✓ Objetivo General

Evaluar el riesgo operativo para la toma de decisiones en la Cooperativa de Transportes Interprovincial.

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con “X” en la columna de SI o NO. Así mismo, lo exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre “Control Interno”

Ítem	Pregunta	Aprecia		Observaciones
		Si	No	
1.	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2.	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de investigación?	X		
3.	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5.	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente?	X		
5.	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
6.	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
7.	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para de esta manera obtener los datos requeridos?	X		
TOTAL:				

Sugerencias _____

MARIO ROBERTO
ALTAMIRANO
HIDALGO

Firmado digitalmente
por MARIO ROBERTO
ALTAMIRANO HIDALGO
Fecha: 2022.09.29
07:46:26 -0500

Firma del experto

TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS
Apellidos y nombres del experto: Slendy Estefania Díaz Vinueza

Título/grado:

Ph.D.....	()
Ingeniero/a.....	()
Magíster.....	(X)

Lugar en que labora: Contraloría General del Estado

Cargo: Especialista Provincial de Auditoría 1

Fecha: 2022-10-22

TÍTULO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“RIESGO OPERATIVO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL”

 Problema Científico

¿Cómo influye el riesgo operativo en la toma de decisiones de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños?

 Idea a defender

La gestión del riesgo operativo influye significativamente en la toma de decisiones de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños.

 Objetivo General

Evaluar el riesgo operativo para la toma de decisiones en la Cooperativa de Transportes Interprovincial.

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con “X” en la columna de SI o NO. Así mismo, lo exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre “Control Interno”

Ítem	Pregunta	Aprecia		Observaciones
		Si	No	
1.	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2.	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de investigación?	x		
3.	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5.	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente?	x		
5.	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
6.	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
7.	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para de esta manera obtener los datos requeridos?	x		
TOTAL:		7		

Sugerencias _____

Firmado electrónicamente por:
SLENDY ESTEFANIA DIAZ VINUEZA

Firma del experto

Anexo 3. Cuestionario de Control Interno para el Presidente y Gerente General de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños.



MAESTRÍA

Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos Operativos y Financieros

**ENCUESTA RIESGO OPERATIVO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA
COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL**

CUESTIONARIO PARAPRESIDENTE Y GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES Y
TURISMO BAÑOS

Fecha de la encuesta: ____/____/____
Día / Mes / Año

OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Evaluar el riesgo operativo para la toma de decisiones en la Cooperativa de Transportes Interprovincial.

CONFIDENCIALIDAD

Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso; la encuesta tendrá una duración de 10 minutos.

- Por favor responda con toda sinceridad cada aspecto planteado
- Seleccione con una (X) su respuesta

A. INFORMACIÓN GENERAL**1. Edad**

- 1) () 18 a 25 años
- 2) () 26 a 35 años
- 3) () 36 a 45 años
- 4) () 46 a 60 años
- 5) () más de 60

2. Género

- 1) () Masculino
- 2) () Femenino

3. ¿Cuál es su nivel de educación?

- 1) () Superior no universitaria
- 2) () Superior universitaria
- 3) () Maestría
- 4) () Doctorado / PhD.

4. Cargo que desempeña en la Institución:

5. ¿Cuántos años se encuentra en su cargo?

- 1) () menos de 1 año
- 2) () 1 a 5 años
- 3) () 6 a 10 años
- 4) () 11 a 15 años
- 5) () más de 15 años

B. INFORMACIÓN ESPECÍFICA

No.	Preguntas	SI	NO	Observaciones
1	¿La Cooperativa cuenta con un mecanismo que identifique y analice el riesgo?			
2	¿Se ha determinado el personal específico que evalúe el riesgo dentro de la Cooperativa?			
3	¿La Cooperativa evalúa la posibilidad de ocurrencia de los riesgos?			
4	¿Se tiene identificado las opciones para responder contra los posibles riesgos, de tal manera se pueda mitigar el riesgo?			
5	¿La Cooperativa cuenta con un departamento de auditoría?			
6	¿Las Decisiones Económicas y Financieras son refrendadas en el libro de actas de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños?			
7	¿Se evalúa los estados financieros anualmente y son aprobados en el libro de actas de la empresa?			
8	¿Cree usted que el Sistema de Control Interno establecido en la empresa ayuda a la Gestión en la toma de decisiones?			
9	¿Se ha fijado metas de desempeño operativo y financiero?			
10	¿Las Decisiones Operativas que toma la gerencia son refrendadas en el libro de actas de la Cooperativa?			
11	¿Se conocen los riesgos relacionados con los factores críticos del éxito y los cambios del entorno que pueden afectar el logro de objetivos de la Cooperativa?			
12	¿Tiene la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños publicado los documentos de gestión, como Organigrama, Reglamentos, etc.?			
13	¿La Cooperativa ha establecido políticas y estrategias para la gestión de riesgos?			
14	¿La gerencia realiza evaluación del riesgo de fraude en adquisiciones no autorizadas, uso o enajenación de activos, alteración de los registros de información u otros actos inapropiados?			
15	¿Se ha determinado un manual de procesos que guíe y regule la ejecución de las funciones en cada área para minimizar los riesgos en las Cooperativa?			
16	¿Se ha entregado usuarios y contraseñas con la recepción documentada y se ha dispuesto el uso exclusivo y confidencial de los mismos?			
17	¿Existen controles con la información generada y descargada desde los sistemas de información, se han establecido accesos limitados a los diferentes módulos?			
18	¿Los equipos de cómputo poseen restricciones para evitar descargas de archivos magnéticos a unidades de almacenamiento portátil?			
19	¿Existe un administrador de sistema informático?			
20	¿Están delimitadas las actividades u operaciones por área de trabajo?			
21	¿Los responsables de sucursales analizan y dan respuesta a los riesgos?			
Total				

OBSERVACIONES: _____

Gracias por su valiosa colaboración.

Anexo 4. Cuestionario de Control Interno para el nivel estratégico y táctico de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños.



MAESTRÍA

Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos Operativos y Financieros

ENCUESTA RIESGO OPERATIVO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL

CUESTIONARIO PARA EL NIVEL ESTRATÉGICO Y TÁCTICO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES Y TURISMO BAÑOS

Fecha de la encuesta: ____/____/____
Día / Mes / Año

OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Evaluar el riesgo operativo para la toma de decisiones en la Cooperativa de Transportes Interprovincial.

CONFIDENCIALIDAD

Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso; la encuesta tendrá una duración de 10 minutos.

- Por favor responda con toda sinceridad cada aspecto planteado
- Seleccione con una (X) su respuesta

C. INFORMACIÓN GENERAL**1. Edad**

- 1) () 18 a 25 años
- 2) () 26 a 35 años
- 3) () 36 a 45 años
- 4) () 46 a 60 años
- 5) () más de 60

2. Género

- 1) () Masculino
- 2) () Femenino

3. ¿Cuál es su nivel de educación?

- 1) () Superior no universitaria
- 2) () Superior universitaria
- 3) () Maestría
- 4) () Doctorado / PhD.

4. Cargo que desempeña en la Institución:

5. ¿Cuántos años trabaja en la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños?

- 1) () menos de 1 año
- 2) () 1 a 5 años
- 3) () 6 a 10 años
- 4) () 11 a 15 años
- 5) () más de 15 años

D. INFORMACIÓN ESPECÍFICA

No.	Preguntas	SI	NO	Observaciones
1	¿La Cooperativa cuenta con un mecanismo que identifique y analice el riesgo?			
2	¿Se ha determinado el personal específico que evalúe el riesgo dentro de la Cooperativa?			
3	¿La Cooperativa evalúa la posibilidad de ocurrencia de los riesgos?			
4	¿La Cooperativa cuenta con un departamento de auditoría?			
5	¿Cree usted que el Sistema de Control Interno establecido en la empresa ayuda a la Gestión en la toma de decisiones?			
6	¿Se ha fijado metas de desempeño operativo y financiero?			
7	¿Se conocen los riesgos relacionados con los factores críticos del éxito y los cambios del entorno que pueden afectar el logro de objetivos de la Cooperativa?			
8	¿Tiene la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños publicado los documentos de gestión, como Organigrama, Reglamentos, etc.?			
9	¿La Cooperativa ha establecido políticas y estrategias para la gestión de riesgos?			
10	¿Se ha determinado un manual de procesos que guíe y regule la ejecución de las funciones en cada área para minimizar los riesgos en las Cooperativa?			
11	¿Se ha entregado usuarios y contraseñas con la recepción documentada y se ha dispuesto el uso exclusivo y confidencial de los mismos?			
12	¿Existen controles con la información generada y descargada desde los sistemas de información, se han establecido accesos limitados a los diferentes módulos?			
13	¿Los equipos de cómputo poseen restricciones para evitar descargas de archivos magnéticos a unidades de almacenamiento portátil?			
14	¿Existe un administrador de sistema informático?			
15	¿Recibe capacitaciones Profesionales de acuerdo con su área de labores?			
16	¿Tiene conocimiento de Código de Ética, Reglamento interno y Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional?			
17	¿Están delimitadas las actividades u operaciones por área de trabajo?			
18	¿Es supervisado por su jefe inmediato u otro colaboradores de la empresa?			
19	¿Se le comunica con algún documento interno sobre observaciones en su actividad de trabajo?			
20	¿Es informado oportunamente sobre nuevos procesos que disponga la empresa?			
Total				

OBSERVACIONES: _____

Gracias por su valiosa colaboración.

Anexo 5. Cuestionario de Control Interno para el nivel operativo de la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños.



Pontificia Universidad Católica del Ecuador | Sede Ambato

MAESTRÍA

Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos Operativos y Financieros

ENCUESTA RIESGO OPERATIVO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL

CUESTIONARIO PARA EL NIVEL OPERATIVO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES Y TURISMO BAÑOS

Fecha de la encuesta: ____/____/____
Día / Mes / Año

OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Evaluar el riesgo operativo para la toma de decisiones en la Cooperativa de Transportes Interprovincial.

CONFIDENCIALIDAD

Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso; la encuesta tendrá una duración de 10 minutos.

- Por favor responda con toda sinceridad cada aspecto planteado
- Seleccione con una (X) su respuesta

E. INFORMACIÓN GENERAL**1. Edad**

- 1) () 18 a 25 años
- 2) () 26 a 35 años
- 3) () 36 a 45 años
- 4) () 46 a 60 años
- 5) () más de 60

2. Género

- 1) () Masculino
- 2) () Femenino

3. ¿Cuál es su nivel de educación?

- 1) () Primaria
- 2) () Secundaria
- 3) () Superior no universitaria
- 4) () Superior universitaria
- 5) () Maestría
- 6) () Ninguna

4. Cargo que desempeña en la Institución:

5. ¿Cuántos años trabaja en la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños?

- 1) () menos de 1 año
- 2) () 1 a 5 años
- 3) () 6 a 10 años
- 4) () 11 a 15 años
- 5) () más de 15 años

F. INFORMACIÓN ESPECÍFICA

No.	Preguntas	SI	NO	Observaciones
1	¿Se conocen los riesgos relacionados con los factores críticos del éxito y los cambios del entorno que pueden afectar el logro de objetivos de la Cooperativa?			
2	¿Tiene la Cooperativa de Transportes y Turismo Baños publicado los documentos de gestión, como Organigrama, Reglamentos, etc.?			
3	¿La Cooperativa ha establecido políticas y estrategias para la gestión de riesgos?			
4	¿La gerencia realiza evaluación del riesgo de fraude en adquisiciones no autorizadas, uso o enajenación de activos, alteración de los registros de información u otros actos inapropiados?			
5	¿Se ha determinado un manual de procesos que guíe y regule la ejecución de las funciones en cada área para minimizar los riesgos en las Cooperativa?			
6	¿Se ha entregado usuarios y contraseñas con la recepción documentada y se ha dispuesto el uso exclusivo y confidencial de los mismos?			
7	¿Existen controles con la información generada y descargada desde los sistemas de información, se han establecido accesos limitados a los diferentes módulos?			
8	¿Los equipos de cómputo poseen restricciones para evitar descargas de archivos magnéticos a unidades de almacenamiento portátil?			
9	¿Existe un administrador de sistema informático?			
10	¿Recibe capacitaciones Profesionales de acuerdo con su área de labores?			
11	¿Tiene conocimiento de Código de Ética, Reglamento interno y Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional?			
12	¿Están delimitadas las actividades u operaciones por área de trabajo?			
13	¿Es supervisado por su jefe inmediato u otro colaboradores de la empresa?			
14	¿Se le comunica con algún documento interno sobre observaciones en su actividad de trabajo?			
15	¿Es informado oportunamente sobre nuevos procesos que disponga la empresa?			
16	¿Los responsables de sucursales analizan y dan respuesta a los riesgos?			
Total				

OBSERVACIONES: _____

Gracias por su valiosa colaboración.

Anexo 6. Guía para la entrevista a Presidente, Gerente General y Jefe de talento Humano



Pontificia Universidad Católica del Ecuador | Sede Ambato

MAESTRÍA

Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos Operativos y Financieros

ENTREVISTARIESGO OPERATIVO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES INTERPROVINCIAL

ENTREVISTA PARAPRESIDENTE, GERENTE GENERAL Y JEFE DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES Y TURISMO BAÑOS

Fecha de la encuesta: ____/____/____
Día / Mes / Año

Cargo que desempeña en la institución: _____

OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Evaluar el riesgo operativo para la toma de decisiones en la Cooperativa de Transportes Interprovincial.

CONFIDENCIALIDAD

Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso; la encuesta tendrá una duración de 10 minutos.

- Por favor responda con toda sinceridad cada aspecto planteado

