



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

CENTRO DE POSGRADOS

Tema:

**GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO DENTRO DEL ÁREA DE CRÉDITO DE
LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VISIÓN DE LOS ANDES**

**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

Autora:

Mercy Johana Pazos Ledesma

Director:

Mg. Jorge Francisco Abril Flores

Ambato – Ecuador

Julio 2025

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **MERCY JOHANA PAZOS LEDESMA**, con cédula de ciudadanía **0201783081**, autora del trabajo de graduación intitulado: "GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO DENTRO DEL ÁREA DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VISIÓN DE LOS ANDES", previo la obtención del título profesional de **MAGÍSTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CON MENCIÓN EN RIESGOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS**, en el centro de **POSGRADOS**.

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

Ambato julio 2025

MERCY JOHANA
PAZOS
LEDESMA

Firmado digitalmente
por MERCY JOHANA
PAZOS LEDESMA
Fecha: 2025.07.28
13:21:40 -05'00'

Mercy Johana Pazos Ledesma
CC. 0201783081

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

**GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO DENTRO DEL ÁREA DE CRÉDITO DE
 LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VISIÓN DE LOS ANDES**

Línea de investigación:

DETECCIÓN, MEDICIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

Autora:

Mercy Johana Pazos Ledesma

Jorge Francisco Abril Flores, Dr. Mg.

CC. 1803035086

CALIFICADOR

José Luis Viteri Medina, Dr. Mg.

CALIFICADOR

Edgar Giovanni Rojas Copara, Lic. Mg.

CALIFICADOR

Dayamy Lima Rojas, Lic. Mg.

DIRECTORA CENTRO DE POSGRADOS

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA



Firmado digitalmente por
**JORGE FRANCISCO
 ABRIL FLORES**
 Validez del documento con Firmado

f. _____



Firmado digitalmente por
**JOSE LUIS VITERI
 MEDINA**
 Validez del documento con Firmado

f. _____



Firmado digitalmente por
**EDGAR GIOVANNI
 ROJAS COPARA**
 Validez del documento con Firmado

f. _____

Firmado digitalmente
 por **DAYAMY LIMA
 ROJAS**
 Fecha: 2025.07.28
 12:10:40 -05'00'

f. _____

Firmado digitalmente
 por **DIEGO GONZALO
 COCA
 CHANALATA**
 Fecha: 2025.07.28
 12:53:04 -05'00'

f. _____

Ambato – Ecuador

Julio 2025

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios, quien me ha fortalecido en los momentos difíciles, me ha guiado por el camino de la sensatez y me ha concedido sabiduría para enfrentar cada desafío.

A mi ángel en el cielo, mi padre Enrique, por representar el amor infinito y verdadero, y por enseñarme la fuerza de la perseverancia, aún desde lejos.

A mi madre, por ser ejemplo de humildad y fortaleza gracias por siempre ser mi guía y fuente de inspiración. A mi esposo, por su compañía constante y por hacerme sentir capaz en todo momento. A mis hijos, por ser mi fuente de motivación y alegría, por darme la fuerza para seguir adelante y por recordarme cada día el propósito de luchar por mis sueños.

Mercy Johana Pazos Ledesma

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme el regalo de la vida y la sabiduría para hacer realidad mis propósitos.

A mi familia, por su apoyo incondicional, confianza y motivación constante.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes, por facilitarme los recursos y el espacio necesario para llevar a cabo esta investigación.

A mi tutor, Mg. Jorge Francisco Abril Flores, por su guía y asesoramiento, que fueron clave para la culminación exitosa de este proyecto.

A todos ellos, mi más profundo agradecimiento

Mercy Johana Pazos Ledesma

RESUMEN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes enfrenta desafíos significativos debido a la ineficiencia en el control interno de riesgos operativos en el Área de Crédito, afectando la calidad crediticia y aumentando la morosidad y pérdidas financieras. Esta investigación identifica fallas en los controles internos y su impacto en la operación crediticia, buscando la mejora en la gestión de riesgos que fortalece la estabilidad financiera.

El objetivo general es analizar las deficiencias en el control interno de riesgos operativos dentro del Área de Crédito, evaluando su impacto en la calidad del otorgamiento de créditos y en la estabilidad financiera. Por consiguiente, se utiliza el diseño metodológico descriptivo con enfoque mixto, combina enfoques cualitativo y cuantitativo, así como mediante la investigación de campo, con el objetivo de obtener información directa de la institución.

En este sentido, la recolección de datos se llevará a mediante encuestas dirigidas a los colaboradores involucrados en el proceso de concesión de crédito. Así, la propuesta tiene como propósito identificar el procedimiento de gestión del riesgo operativo y analizar su impacto en la rentabilidad. Esto permitirá tomar decisiones informadas que promuevan el aumento de la productividad, la optimización de recursos y la reducción de posibles pérdidas económicas que puedan afectar la situación financiera de la institución.

Además, se espera identificar deficiencias en el proceso, proponer mejoras efectivas y lograr una mejora en la calidad del crédito y estabilidad financiera, optimizando la gestión de riesgos y reduciendo pérdidas financieras.

Palabras clave: control interno, riesgo operativo, gestión de crédito, estabilidad financiera.

ABSTRACT

The Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes faces significant challenges due to inefficiencies in internal risk control within the Credit Area, which affects credit quality and increases delinquency rates and financial losses. This research identifies weaknesses in internal controls and their impact on credit operations, aiming to improve risk management and strengthen financial stability.

The general objective is to analyze deficiencies in internal operational risk control within the Credit Area, assessing their impact on the quality of credit granting and financial stability. Consequently, a descriptive methodological design with a mixed approach is applied, as it combines both qualitative and quantitative methods. Additionally, field research is conducted to gather direct information from the institution.

In this regard, data collection will be carried out through surveys directed at employees involved in the credit granting process. The purpose of this study is to identify the operational risk management procedure and analyze its impact on profitability. This will enable informed decision-making to enhance productivity, optimize resources, and reduce potential financial losses that may affect the institution's financial situation.

Furthermore, this research seeks to identify deficiencies in the process, propose effective improvements, and enhance credit quality and financial stability by optimizing risk management and minimizing financial losses.

Keywords: *Internal control, operational risk, credit management, financial stability.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	6
1.1. Desde sus inicios: una mirada al riesgo operacional en el sector financiero ...	6
1.2. Comité de supervisión bancaria Basilea	7
1.3. Entorno del riesgo operativo	10
1.4. Fuentes de riesgo operativo.....	12
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	18
2.1. Caracterización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Visión de los Andes" Vis Andes"	18
2.2. Evaluación de las herramientas, técnicas y procedimientos de investigación	21
2.3. Diagnóstico de la gestión del riesgo operacional	24
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
3.1. Implementación del modelo de gestión de riesgo operativo en el área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Visión de los Andes"	47
3.2 Evaluación de los resultados del modelo de gestión del riesgo operativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Visión de los Andes"	53
CONCLUSIONES.....	57
RECOMENDACIONES	58
BIBLIOGRAFÍA	59

INTRODUCCIÓN

Las instituciones financieras, tanto públicas como privadas, enfrentan diversos tipos de riesgos operativos, los cuales pueden tener un impacto significativo en su rentabilidad y estabilidad financiera. Entre estos, el riesgo operativo en el área de crédito se destaca como un factor clave, afecta directamente a la eficiencia y efectividad de los procesos relacionados con la concesión y gestión de créditos.

Según el Basel Committee on Banking Supervision (2003), el riesgo operativo comprende los posibles daños derivados de fallos en los procesos internos, sistemas, personas o eventos externos que afectan la capacidad de una institución para ofrecer sus servicios de manera efectiva.

Dentro de las teorías más relevantes para la gestión del riesgo, Basilea II (2004) establece un marco para administrar el riesgo operativo, considerando que su adecuada gestión es esencial para minimizar sus impactos. La gestión de riesgos operativos surge a partir de modelos como el Enterprise Risk Management (COSO ERM), que proporciona un enfoque estructurado para identificar, evaluar y mitigar los riesgos en diversas áreas de la organización, incluida el área de crédito.

La resolución N° SEPS-IGT-IGS-INSESF-INR-INGINT-INSEPS-ICJ-0116, emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) en Ecuador, establece lineamientos específicos para la gestión de los riesgos operativos dentro de las instituciones financieras, incluidas las cooperativas de ahorro y crédito. Esta normativa tiene como objetivo principal asegurar que las instituciones cuenten con un marco adecuado para identificar, evaluar, gestionar y mitigar los riesgos operativos que puedan afectar sus operaciones, especialmente en áreas clave como el crédito.

En este marco, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes, aunque ha implementado algunas políticas y procedimientos para la gestión de riesgos operativos, aún no ha logrado consolidar un modelo integral de gestión en su área de crédito. La falta de un enfoque sistemático para identificar y mitigar los riesgos

operativos, combinada con la ausencia de datos históricos suficientes, limita la capacidad de la institución para medir y gestionar adecuadamente las pérdidas potenciales derivadas de este tipo de riesgos.

Así, surge la necesidad de abordar el riesgo operativo dentro del área de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes, con el fin de diseñar un modelo de gestión integral que permita identificar, evaluar y mitigar los riesgos, optimizando la calidad del crédito y fortaleciendo la estabilidad financiera de la cooperativa. Este modelo tiene como objetivo reducir las pérdidas económicas, mejorar la eficiencia en los procesos crediticios y fomentar la confianza de los socios en la institución.

Idea a defender

Una gestión deficiente de los controles internos de riesgos operativos en el Área de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes incrementa el riesgo de créditos de baja calidad, lo que perjudica la rentabilidad y la sostenibilidad a largo plazo de la cooperativa.

Objetivos de la investigación

Objetivo general

- Identificar las deficiencias en el control interno de riesgos operativos en el Área de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes y su impacto en el desempeño crediticio y la estabilidad financiera de la cooperativa.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico exhaustivo de los sistemas y procedimientos de control interno en el Área de Crédito de la cooperativa, para identificar deficiencias y áreas de mejora en la gestión de riesgos operativos.

- Analizar las consecuencias de una gestión ineficiente de riesgos operativos en la calidad de los créditos otorgados, incluyendo indicadores como la morosidad y el porcentaje de créditos incobrables.
- Desarrollar y recomendar un conjunto de estrategias para mejorar los controles internos para optimizar la gestión de riesgos operativos y fortalecer la estabilidad financiera y operativa de la cooperativa.

Esta investigación se basa en una base teórica sólida, respaldada por una amplia revisión bibliográfica y complementada con la recolección de datos primarios a través de encuestas, entrevistas y el análisis de documentos internos de la institución objeto de estudio. La investigación se estructura en tres capítulos principales:

- **Capítulo I. Marco Teórico:** Se presenta un análisis exhaustivo del concepto de riesgo operativo, su evolución histórica y sus implicaciones en la gestión financiera. Se exploran, además, los indicadores clave de desempeño que permiten evaluar la rentabilidad de las entidades financieras.
- **Capítulo II. Marco Metodológico:** Se describe la metodología empleada para llevar a cabo la investigación, incluyendo la caracterización de la institución y el diseño de los instrumentos de recolección de datos. Los resultados obtenidos a partir de las encuestas aplicadas a los colaboradores permitirán evaluar la percepción sobre la gestión del riesgo operativo y su impacto en la rentabilidad.
- **Capítulo II. Propuesta Metodológica:** Se propone una metodología innovadora para la gestión del riesgo operativo, basada en la identificación y análisis de incidentes a través de una matriz de riesgo. Esta propuesta busca contribuir a la mejora de los procesos de gestión de riesgo en las entidades financieras.

Finalmente, se presentan las conclusiones del estudio, donde se sintetizan los principales hallazgos y se formulan recomendaciones para futuras investigaciones,

con el objetivo de profundizar en la cuantificación del riesgo operativo y su relación con la rentabilidad.

Metodología de la investigación

Esta investigación emplea una metodología de enfoque mixto, que combina análisis cualitativos y cuantitativos, para realizar un estudio integral del riesgo operativo en el área de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes, y su impacto en la rentabilidad de la institución. El análisis cualitativo se centrará en identificar posibles deficiencias en los procedimientos operativos mediante entrevistas a 10-15 personas clave del comité de crédito, con el fin de obtener una visión detallada de las prácticas actuales y las percepciones de los involucrados.

A nivel cuantitativo, se implementarán encuestas que se distribuirán a todos los niveles de aprobación dentro del área de crédito, con el objetivo de recopilar datos numéricos que permitirán identificar patrones y tendencias en la toma de decisiones. Esta información proporcionará una evaluación precisa de la eficiencia y efectividad del proceso de aprobación de créditos.

La combinación de ambos enfoques permitirá detectar áreas de mejora, proponer soluciones efectivas y optimizar la gestión de riesgos. El estudio busca, en última instancia, mejorar la calidad del crédito, fortalecer la estabilidad financiera de la cooperativa y reducir las pérdidas económicas, mediante una gestión más eficiente del riesgo operativo. De este modo, la metodología mixta proporcionará una visión integral y completa del problema, favoreciendo una toma de decisiones informada y una mejora sustancial en la gestión del área de crédito.

Justificación de la investigación

La gestión del riesgo operativo en el área de crédito es fundamental para el buen desempeño de cualquier institución financiera, especialmente para las cooperativas de ahorro y crédito, como es el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes. La correcta identificación y gestión de estos riesgos no solo garantiza

la estabilidad financiera de la institución, sino que también tiene un impacto directo en su rentabilidad y capacidad para seguir operando de manera efectiva en el mercado.

En este contexto, la presente investigación es de vital importancia, aborda una problemática clave: el riesgo operativo dentro del área de crédito, el cual puede generar pérdidas económicas significativas si no es manejado adecuadamente. Dado que las cooperativas, al igual que otras instituciones financieras, enfrentan constantes desafíos relacionados con el crédito, la identificación temprana de deficiencias en sus procedimientos operativos resulta esencial para garantizar la eficiencia en la toma de decisiones y la calidad de los servicios ofrecidos a sus socios.

La relevancia de esta investigación también radica en su potencial para proponer soluciones prácticas y efectivas que optimicen la gestión de riesgos, mejoren la calidad del crédito y fortalezcan la estabilidad financiera de la cooperativa. A través de la identificación de áreas de mejora, se espera reducir las pérdidas económicas derivadas de una gestión deficiente del riesgo operativo, contribuyendo al fortalecimiento institucional y al bienestar de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes.

En resumen, esta investigación no solo busca abordar una problemática actual dentro del área de crédito de la cooperativa, sino también generar un impacto positivo en la sostenibilidad financiera de la institución, mejorando la toma de decisiones y garantizando una gestión más eficiente del riesgo operativo.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Desde sus inicios: una mirada al riesgo operacional en el sector financiero

La gestión del riesgo operativo no es un concepto reciente, sino que siempre ha sido una parte fundamental del esfuerzo de las empresas por prevenir el fraude, asegurar la integridad de los controles internos, minimizar los errores operativos, entre otros. Lo que resulta relativamente nuevo es tratar la gestión del riesgo operativo como una práctica integral, comparable a la gestión de riesgos de crédito o de mercado, que permita su medición de manera cuantitativa.

En el pasado, las empresas gestionaban los riesgos operativos mediante mecanismos internos de control dentro de las líneas de negocio, complementados por la función de auditoría. Aunque estos mecanismos siguen siendo esenciales, en los últimos años han surgido nuevos procesos y estructuras dedicados a la gestión del riesgo operativo. Además, desde la publicación del acuerdo Basilea II, ha crecido el interés por medir y cuantificar el riesgo operativo, especialmente en las instituciones del sector financiero.

En Ecuador, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), a través de la resolución N° SEPS-IGT-IGS-INSESF-INR-INGINT-INSEPS-ICJ-0116, estableció una normativa relacionada con el Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO). Esta normativa tiene como objetivo la identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos operativos. Además, dispuso la creación de un registro de eventos de riesgo operativo, que permitirá a las empresas llevar un historial de las pérdidas económicas sufridas. Este registro facilitará, en el futuro, la cuantificación de dicho riesgo mediante el análisis de los datos recopilados y la elaboración de modelos predictivos.

De esta manera, surge la necesidad de utilizar la información histórica de eventos para establecer relaciones cuantitativas que permitan identificar el riesgo operativo a través de diversos métodos disponibles. Esto permitirá a las empresas

implementar los mecanismos adecuados para reducir los efectos del riesgo operativo sobre sus utilidades.

1.2. Comité de supervisión bancaria Basilea

El Comité de Basilea es la denominación usual con la que se conoce al Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (BCBS, sigla de Basel Committee on Banking Supervision en inglés), la organización mundial que reúne a las autoridades de supervisión bancaria, cuya función es fortalecer la solidez de los sistemas, el cual ha considerado una propuesta metodológica para la evaluación del riesgo operacional, analizada por Llaguno (2015) donde se detallan métodos como el estándar, el método del indicador básico y el método de medición avanzado, donde realiza una distinción con este último método, considerando que el método de medición avanzado, exige que las instituciones previamente cuenten con un sistema de gestión con metodología propia, desde un enfoque mixto donde convergen paradigmas cualitativos y cuantitativos, contrastada profesionalmente y por el propio supervisor para la mejora de la gestión interna por lo que siempre deben existir procedimientos de evaluación.

Basilea I

En 1988, se suscribió el primer acuerdo, estableciendo principios básicos en los que se fundamentan la actividad de intermediación financiera bancaria, en temas relativos al capital regulatorio, requisitos de permanencia en el sistema financiero regulado, capacidad de absorción de pérdidas y de protección ante posibles salidas del mercado (Pulgarín & Domínguez, 2018).

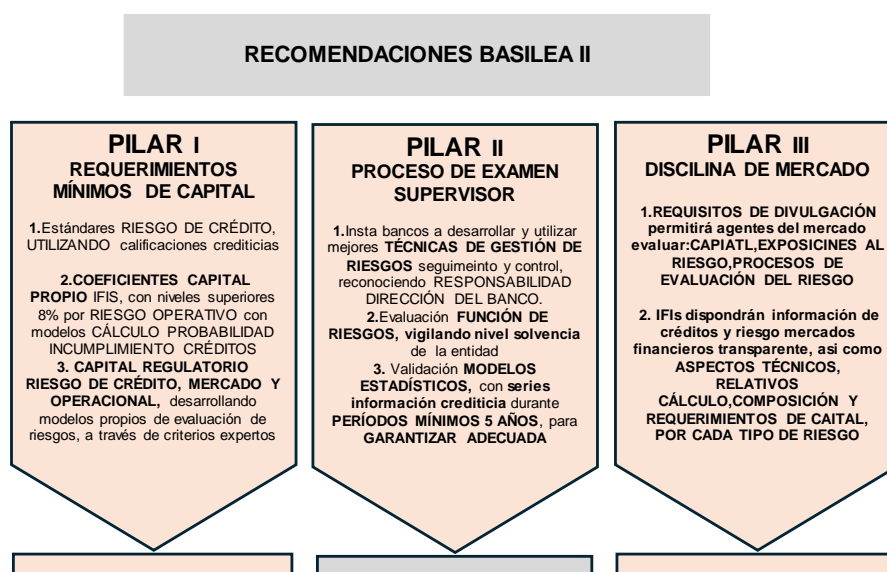
Basilea II

La dimensión estratégica de la aplicación del Nuevo Acuerdo de Capital (Basilea II, 2008) se centra en el hecho de que las entidades deben mejorar el control de sus riesgos permitiendo reducir pérdidas. Es decir, las entidades más eficientes

en la gestión de los riesgos podrían posicionarse en el mercado y tener mayor sostenibilidad en el tiempo. Los pilares fundamentales de este enfoque son:

- Pilar 1: Requisitos mínimos de capital
- Pilar 2: Proceso de examen supervisor
- Pilar 3: Disciplina de mercado

Cuadro 1. Recomendaciones Basilea II



Fuente: Banco de Pagos Internacionales, 2006

La gestión del riesgo se ha convertido en un tema de alta relevancia y actualidad, si se tiene en cuenta que las empresas se enfocan en determinar el nivel de riesgo en el que están incurriendo en las diferentes áreas para la toma de decisiones correspondiente y la administración requerida que permita contribuir a la mejora organizacional (Ayala, 2017).

Las organizaciones desde el sector al que pertenecen (industrial, servicios o financiero) se exponen a diferentes sucesos y situaciones que obstaculizan el cumplimiento de objetivos y metas financieras para el crecimiento y sostenibilidad. Dichos sucesos, denominados riesgos, como se ha venido mencionando, exigen un proceso sistémico comenzando por su identificación para poder realizar estrategias y planes a futuro que permitan controlar y mitigar falencias en los

procesos, personas, tecnología o agentes externos para el manejo eficiente de recursos y la obtención de resultados óptimos para la institución en cuestión (Viteri, 2018).

Lo antes expuesto evidencia que los riesgos operativos requieren de una gestión estratégica e integral para su control y mitigación, desde un enfoque cualitativo y cuantitativo, para la gestión preventiva de riesgos (Pardo, 2017) teniendo en cuenta que se deben mantener bajo control también los denominados riesgos inherentes y riesgos residuales. El riesgo inherente es propio de toda actividad donde no existan mecanismos de control establecidos previamente mientras que el riesgo residual permanece incluso luego de las acciones o actividades de control para mitigarlo llevado a cabo desde la institución (Vargas, Delgado y Mackay, 2019).

La normativa ecuatoriana emitida por la Superintendencia de Bancos (2012) establece que el riesgo operativo debe considerarse como la probabilidad de ocurrencia de pérdidas debido a sucesos o procesos ocasionados por falencias e insuficiencias en torno a las acciones llevadas a cabo por personas, sistemas internos, tecnología y sucesos imprevistos tanto en el entorno interno como externo de las entidades financieras. Incluye el riesgo legal, procesos y procedimientos inadecuados; errores asociados al fraude, a ineficiencias en los sistemas informáticos. Esta definición coincide con las pautas establecidas por el Comité de Supervisión Bancaria (Basilea II) que es adoptado ampliamente por la normativa ecuatoriana (León, 2017).

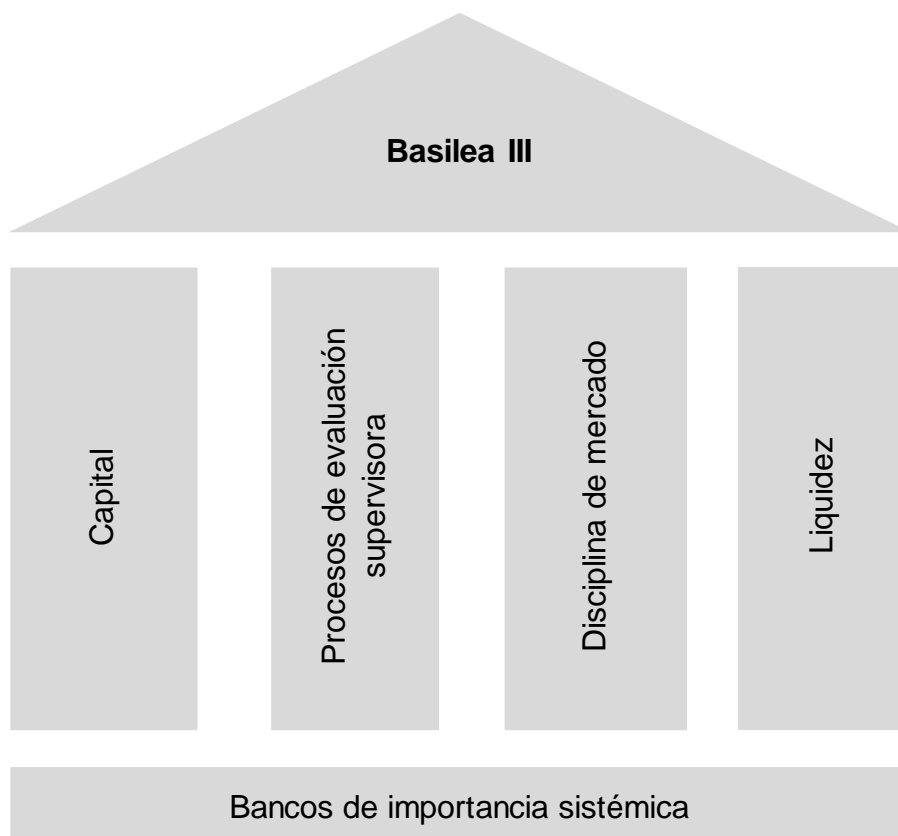
Basilea III

El tercer y último acuerdo de Basilea, se origina a partir de la crisis financiera 2007 cuya finalidad es fortalecer las condiciones del capital, liquidez y movimientos bancarios

Basilea ha sido fundamental en la implementación de medidas preventivas para evitar futuras crisis financieras. Al exigir mayores niveles de capital y una gestión

de riesgos más rigurosa, se busca fortalecer la resiliencia del sistema bancario y proteger a los depositantes y a la economía en general. (Tapia, 2018, pág. 17).

Cuadro 2. Acuerdo Basilea III



Fuente: (Arregui, Hoja de Ruta Hacia Basilea III, 2021) / (Banco de Pagos Internacionales, 2017)

1.3. Entorno del riesgo operativo

El riesgo, según la norma NTC 5254, se define como la posibilidad de que ocurra un evento que pueda afectar el logro de los objetivos de una organización. Este evento puede tener consecuencias económicas, legales o de reputación. La magnitud del riesgo se determina por la probabilidad de que ocurra y por el impacto que tendría si se materializa.

En otras palabras, el riesgo es una incertidumbre que puede generar pérdidas o daños a una organización. Es crucial identificar y gestionar los riesgos para minimizar sus efectos negativos y aprovechar las oportunidades que puedan surgir.

Los riesgos se clasifican de diversas formas con el fin de implementar una gestión adecuada para cada tipo de riesgo. Entre las categorías más comunes se encuentran las siguientes:

Riesgo de mercado: Este tipo de riesgo hace referencia a la posible pérdida que puede experimentar un portafolio, un activo o un título en particular debido a cambios o movimientos adversos en los factores que afectan su precio o valor final.

Riesgo de crédito: Surge cuando una contraparte no está dispuesta o no puede cumplir con sus obligaciones contractuales. También se entiende como un deterioro en la calidad crediticia de la contraparte, del colateral o de la garantía inicialmente acordada.

Riesgo de liquidez: Este riesgo se refiere a la posibilidad de que una entidad enfrente pérdidas significativas debido a la venta acelerada de activos a precios por debajo de su valor normal, con el objetivo de obtener rápidamente los recursos necesarios para cumplir con sus compromisos financieros.

Riesgo estratégico: Se refiere a las pérdidas derivadas de decisiones estratégicas erróneas, fallos en la elaboración de planes y programas, problemas en la estructura organizativa, integración deficiente del modelo operativo con la dirección estratégica, asignación inadecuada de recursos y estilo de liderazgo. También incluye la incapacidad para adaptarse a los cambios continuos del entorno empresarial, entre otros factores.

Riesgo legal: Este riesgo se materializa cuando una entidad enfrenta sanciones económicas impuestas por las autoridades de control, debido al incumplimiento de normativas, regulaciones o responsabilidades contractuales.

Riesgo reputacional: Este tipo de riesgo surge cuando una organización experimenta una pérdida de clientes, una caída en sus ingresos o se ve involucrada en litigios, todo como consecuencia de un daño a su imagen, publicidad negativa o desprestigio.

Entre los riesgos anteriormente mencionados, el riesgo operativo ha ganado mayor relevancia en los últimos años, debido a la importancia que ha adquirido en la gestión de las organizaciones y a las normativas emitidas por los entes de control a nivel global sobre su manejo.

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), el riesgo operativo hace referencia a la posibilidad de enfrentar pérdidas derivadas de deficiencias, fallas o inadecuaciones en el personal, los procesos, la tecnología, la infraestructura, o debido a eventos externos. Esta definición abarca también los riesgos legales y reputacionales vinculados a estos factores.

El riesgo operativo está presente en todas las actividades que realicen cualquier empresa u organización, desde el primer momento de su nacimiento; este tipo de riesgo puede llevar a la bancarrota o generar pérdidas económicas importantes a las entidades que no realicen una gestión adecuada de este tipo de riesgo.

Los riesgos operativos se evalúan tomando en cuenta tanto la probabilidad de que ocurran como la magnitud de su impacto (también denominada severidad), lo que permite definir la forma en que deben ser gestionados. La probabilidad de ocurrencia se refiere a la frecuencia con la que un riesgo operativo puede presentarse dentro de una entidad financiera.

Un ejemplo de riesgo operativo es la quiebra del **Banco Barings** en 1995, causada por un inadecuado sistema de control interno al riesgo, que le permitió a un operador realizar y ocultar una serie de posiciones en derivados en Asia que ocasionó pérdidas intratables y por ende afectando notoriamente el capital social de la empresa que poco más tarde la llevó a la quiebra absoluta.

1.4. Fuentes de riesgo operativo

Identificar el riesgo operativo es crucial para una adecuada gestión del riesgo, permite considerar todo el entorno y detectar las principales fuentes que podrían obstaculizar el cumplimiento de los objetivos, lo que podría resultar en pérdidas

significativas. Por lo tanto, las entidades deben identificar los diversos eventos de riesgo, ya sea derivados de fallas o ineficiencias en los procesos, el personal, la tecnología o factores externos.

Cuadro 3. Fuentes del riesgo operativo

TEGORIA	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	EJEMPLOS DE RIESGOS
Procesos Internos	Riesgos financieros derivados de un diseño inapropiado de procesos críticos, políticas y procedimientos deficientes o inexistentes, lo que puede afectar las operaciones y servicios.	<ul style="list-style-type: none"> • Fallas en los modelos utilizados: Errores en los modelos de evaluación de riesgo o en la valoración de productos. • Errores en transacciones: Procesamiento incorrecto de operaciones que genera pérdidas. • Evaluación inadecuada de contratos: Contratos mal evaluados que afectan la rentabilidad. • Errores en información contable: Información contable incorrecta o incompleta.
Personas	Riesgos financieros debido a la negligencia, error humano, sabotaje, fraude, robo, apropiación de información sensible, y otros factores relacionados con el personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Fraude o robo interno: Empleados que cometen fraudes o roban información confidencial. • Errores humanos: Decisiones erróneas tomadas por empleados debido a falta de conocimiento o entrenamiento. • Inadecuada contratación de personal: Personal sin las competencias necesarias. • Acoso laboral o mal ambiente de trabajo: Que afectan el rendimiento y la moral del personal.
Tecnología de Información	Riesgos derivados del uso inapropiado de sistemas de información y tecnología, afectando la confidencialidad, integridad, disponibilidad y oportunidad de la información.	<ul style="list-style-type: none"> • Fallas en la seguridad de TI: Hackeos, robo de datos o accesos no autorizados a sistemas. • Errores en el desarrollo de sistemas: Implementación errónea de nuevas tecnologías que interfieren con las operaciones. • Inadecuada inversión tecnológica: Falta de recursos para mantener o actualizar los sistemas TI. • Falla en la recuperación de desastres: Pérdidas por falta de planes de contingencia en caso de caídas de sistemas.
Eventos Externos	Riesgos relacionados con eventos fuera del control de la institución, que pueden interrumpir las operaciones internas, impactar personas y tecnología.	<ul style="list-style-type: none"> • Desastres naturales: Terremotos, inundaciones, huracanes que destruyen infraestructuras o interrumpen las operaciones. • atentados o actos delictivos: Robos, sabotajes o terrorismo que afectan los servicios de la institución. • Cambios legislativos rápidos: Modificación de leyes o regulaciones que afectan el cumplimiento normativo. • Riesgo político o del país: Inestabilidad política que afecta el entorno económico.

Fuente: elaboración propia

En relación con el tema, la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (2017), en su resolución No. 346-2017, establece en el artículo 17 que las cooperativas de ahorro y crédito tienen la capacidad de desarrollar sus propias metodologías para identificar el estado de los riesgos, considerando tanto el impacto como la probabilidad de su ocurrencia. Sin embargo, para las entidades financieras del sector cooperativo, se recomienda clasificar los riesgos en niveles

críticos cuando estos afectan directamente los procesos internos, riesgos altos cuando impactan en ciertos procesos de la entidad, y riesgos medios cuando se observa una disminución en la eficiencia de algunos procesos. El riesgo bajo es el ideal, no afecta los procesos internos y puede ser gestionado rápidamente antes de que cause un impacto negativo.

Cuando los riesgos generan pérdidas, afectan la atención y satisfacción de los clientes o socios, o impactan negativamente en la eficiencia administrativa y financiera de la entidad, es crucial controlar la probabilidad de que los riesgos operativos ocurran, implementando medidas preventivas como la existencia de un Manual de Funciones. Este manual debe incluir estrategias para identificar riesgos, gestionar información y talento humano, lo que ayudará a mitigar la probabilidad de riesgos altos y críticos, como se mencionó anteriormente. Además, facilita la implementación de métodos para evaluar continuamente los riesgos operativos. En este sentido, es esencial contar con una estructura interna bien definida, con responsabilidades claras para los directivos, y cumplir con las normativas legales vigentes para el control de las entidades financieras cooperativistas. Estos aspectos pueden ser abordados mediante metodologías cualitativas y cuantitativas para identificar, valorar y evaluar los riesgos, permitiendo una gestión oportuna mediante planes de contingencia, la creación de manuales de funciones que detallen responsabilidades, tareas y procesos necesarios para identificar los riesgos, asociarlos a procesos y controles, reportar eventos y generar informes que faciliten la toma de decisiones.

En resumen, el riesgo operacional debe ser identificado, evaluado, monitoreado, controlado y mitigado. Para llevar a cabo cada una de estas etapas de manera efectiva, es fundamental que existan procesos establecidos y roles claramente asignados a cada miembro de la organización, lo que permitirá reducir tanto la frecuencia como el impacto de los riesgos que puedan generar pérdidas para la institución.

Plan de contingencia y continuidad del negocio

El plan de continuidad se define como un conjunto de procedimientos destinados a garantizar la operatividad continua de una entidad, con el fin de minimizar las pérdidas financieras derivadas de eventos imprevistos (Resolución No. SEPS-IGT-IGS-INR-INGINT-2022-0211 de 7 de julio de 2022, el plan de continuidad de negocio incluye las acciones necesarias para restablecer la organización luego de que un riesgo se materialice, asegurando que los procesos críticos del negocio sigan funcionando sin comprometer la integridad de la institución.

Eventos del riesgo operacional

Los eventos de riesgo son incidentes que ocurren en un periodo y lugar determinados, cuyas consecuencias pueden afectar económicamente, legalmente y en términos de reputación, impidiendo el cumplimiento de los objetivos establecidos. A continuación, se detallan los 7 tipos de eventos relacionados con el Riesgo Operacional.

Cuadro 4. Eventos del riesgo operacional

FRAUDE INTERNO	FRAUDE ENTERNO	EMPLEO Y SEGURIDAD	DAÑOS DE ACTIVOS	INTERRUPCIONES DEL SOTWARE	EJECUCIÓN DE PROCESOS DE GESTIÓN	PRACTICAS CON CLIENTES, PRODUCTOS Y NEGOCIOS
<ul style="list-style-type: none"> No informar intencionadamente de determinadas posiciones, Infidelidades de los empleados, Información privilegiada para enriquecimiento propio. 	<ul style="list-style-type: none"> Robo, Falsificación, Daños de fanáticos informáticos(hackers), etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Compensaciones a trabajadores por quejas, violaciones a normas de seguridad e higiene, Demandas por discriminaciones y por responsabilidades generales en el trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> Terrosismo, vandalismo, terremotos, fuegos e inundaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> Problemas de telecomunicaciones Apagones negocios y sistemas públicos. 	<ul style="list-style-type: none"> Errónea entradas de datos, Documentación ilegal incompleta, Accesos no aprobados a las cuentas de clientes, rupturas de contratos, Disputa con proveedores y daños colaterales. 	<ul style="list-style-type: none"> Pérdida de información confidencial, Inapropiado manejo de cuentas, Lavado de activos, Ventas no autorizadas de productos, Errores en contratos con clientes y proveedores.



Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)

Factores determinantes de la rentabilidad

Las instituciones financieras tienen como objetivo generar rentabilidad mediante la intermediación, a la vez que buscan lograr una solvencia sostenible a lo largo del tiempo. No obstante, este propósito puede verse influenciado por diversos factores,

como las provisiones y los castigos de cartera. La rentabilidad se evalúa utilizando indicadores, siendo los más comunes el retorno sobre el patrimonio (ROE) y la rentabilidad sobre los activos (ROA).

Cuadro 5: Clasificación y Medición de la Rentabilidad en las Instituciones Financieras

RENTABILIDAD		
Económica (ROA)		Rendimiento de los Activos
Financiera (ROE)		Rendimiento de los Fondos

Fuente: elaboración propia

ROE: Mide el nivel de retorno generado por el patrimonio de la entidad financiera.

Interpretación: Mientras menor sea el indicador, la entidad muestra que no es lo suficientemente rentable para cubrir las pretensiones de ganancia de sus propietarios.

Mientras más alto mejor, significa que la entidad es más rentable.

ROA: Mide el nivel de retorno generado por el activo. Es una medida de eficacia en el manejo de los recursos de la entidad.

Interpretación: Mientras menor sea el indicador, la entidad muestra que no podrá generar los suficientes ingresos que permitan fortalecer el patrimonio.

Mientras más alto mejor, significa que la entidad es más rentable.

Rentabilidad sobre los activos (ROA)

El ROA es la medida que demuestra la habilidad de la gestión para generar beneficios de los activos invertidos. En este contexto, el ROA determina si los activos son eficientes para generar utilidad. Por lo tanto, se recomienda no tener activos ociosos y deshacer los que no sean necesarios para la operación. Para el cálculo del ROA, se aplica la siguiente fórmula:

$$ROA = \text{Utilidad Neta} / \text{Activos Totales} * 100$$

Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE)

El ROE es uno de los índices mayor empleado por los especialistas financieros, cuantifica la rentabilidad de la institución. Mientras mayor sea este indicador, mayor es la capacidad de generar utilidad respecto a los recursos propios. El ROE, se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$ROE = \text{Utilidad Neta} / \text{Capital} * 100$$

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

En este capítulo se presenta la metodología de investigación, así como los procedimientos utilizados para la recopilación y análisis de datos. Además, se evalúa el nivel de gestión del riesgo operativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes "Vis Andes". Se identifican los indicadores clave que afectan la ocurrencia de riesgos operativos, con especial énfasis en los procesos de gestión del riesgo operativo dentro del área de crédito.

2.1. Caracterización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes” Vis Andes”

En 2009, nació un proyecto con el objetivo de mejorar la situación económica de Cotopaxi a través de las microfinanzas. En 2010, el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) aprobó la iniciativa, ofreciendo créditos a agricultores y microempresarios. En 2012, se amplió la cobertura a nuevas localidades y se incrementaron los montos de los créditos hasta 20,000 USD. En 2014, se alcanzó el Segmento 4, lo que permitió una mejora significativa en la infraestructura tecnológica y la optimización de los servicios para los socios. En 2017, se avanzó al Segmento 3, lo que impulsó un proceso de consolidación, incluyendo la fusión con otras cooperativas en liquidación para ampliar la base de socios. En 2020, a pesar de los desafíos derivados de la pandemia, se alcanzó el Segmento 2, lo que reflejó un crecimiento sostenido y la estabilidad de la organización. Actualmente, la cooperativa cuenta con 132 colaboradores y 9 oficinas en las provincias de Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo, consolidándose como un referente en inclusión financiera y desarrollo económico regional.

Principios y valores fundamentales

El enfoque empresarial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes está basado en un conjunto de principios y prácticas que definen su identidad y guían las relaciones con los clientes internos y externos. Este enfoque es fundamental para la estrategia institucional y se sustenta en su Misión, que expresa

la razón de ser de la cooperativa, en su Visión, que describe las metas y el futuro deseado, y en sus Valores, que son los principios éticos que orientan todas sus acciones. A continuación, se presenta el enfoque empresarial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes.

Cuadro 6: Principios y valores



Fuente: COAC Visión de los Andes “Vis Andes”

Enfoque cooperativo

El enfoque cooperativo se basa en valores fundamentales que guían las acciones y decisiones de la organización. Estos valores reflejan los objetivos y principios que la empresa promueve, destacando:

Cuadro 7: Enfoque Cooperativo.



Fuente: COAC Visión de los Andes “Vis Andes”

2.2. Evaluación de las herramientas, técnicas y procedimientos de investigación

La creación del marco metodológico consiste en elegir los métodos y técnicas que aseguren la validez de la información necesaria. En este sentido, define la manera en que se recopilarán, organizarán y analizarán los datos.

Fuentes de la investigación

Se clasifica como investigación documental debido a que se apoya en la información obtenida de fuentes bibliográficas como normativas legales, artículos científicos y libros, entre otras. Además, es de tipo in situ, los datos se obtienen directamente en el lugar donde se desarrolla el estudio.

Tipo de investigación

Se trata de un enfoque deductivo, parte de principios generales para llegar a conclusiones específicas, con un énfasis en la revisión bibliográfica. Además, explora la relación entre las variables del estudio, analiza la idea a defender y realiza un análisis estadístico de los datos.

Diseño de la investigación

El diseño de investigación es experimental, al formar parte del grupo de estudio, se manipulan variables para analizar su efecto, permitiendo establecer relaciones causales entre ellas.

Niveles de investigación

El enfoque de investigación varía en función de la profundidad con que se aborda el objeto de estudio. Al principio, el trabajo adopta un enfoque exploratorio, aborda una problemática poco investigada en el ámbito financiero, con el objetivo de identificar el estado actual de la institución y tomar decisiones que aseguren su

sostenibilidad a largo plazo. Luego, se utiliza un nivel explicativo, que analiza la información obtenida del entorno. A continuación, se aplica un enfoque correlacional, que examina la relación entre el riesgo operativo variable independiente y la rentabilidad variable dependiente mediante el análisis estadístico. Por último, se emplea un enfoque descriptivo, que detalla los factores y eventos asociados al riesgo operativo.

Población

La población, también conocida como conjunto de elementos o totalidad, se refiere al grupo de individuos que comparten características similares. En este caso, la investigación se enfoca en una población finita, lo que significa que es limitada y su número exacto es conocido. Así, la población del presente estudio está compuesta por las 53 personas que intervienen en el proceso de gestión de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes (Vis Andes).

Muestra

La muestra corresponde a un subconjunto de la población que refleja las características clave de esta, con el fin de ser representativa. En este sentido, la investigación se enfoca en el proceso de colocación, en el cual participan 19 colaboradores, a quienes se les aplica la encuesta para recopilar los datos necesarios.

Tabla 1: Muestra

N.-	CARGO
1	ANALISTA DE LINEA
2	COORDINADOR DE PROCESOS
3	ANALISTA DE LINEA
4	ASESOR DE NEGOCIOS
5	ASESOR DE NEGOCIOS
6	JEFE DE AGENCIA
7	JEFE DE AGENCIA
8	JEFE DE AGENCIA
9	OFICIAL DE CUMPLIMIENTO
10	RESPONSABLE DE AGENCIA
11	ADMINISTRADOR DE RIESGOS
12	ASESOR DE NEGOCIOS
13	ASESOR DE NEGOCIOS
14	AUDITOR INTERNO JUNIOR
15	ASESOR DE NEGOCIOS
16	JEFE COMERCIAL
17	ASESOR DE NEGOCIOS
18	JEFE DE COBRANZA
19	ASESOR DE NEGOCIOS

Fuente: COAC Visión de los Andes “Vis Andes”

Técnicas de recolección de datos

Se trata del método utilizado para obtener información y analizar la idea a defender. Cada técnica define los instrumentos que se emplearán en el proceso. En este caso, el instrumento corresponde al procedimiento diseñado para obtener la información necesaria con el fin de cumplir con el objetivo de la investigación. Los datos se obtienen de dos fuentes: los datos principales, que provienen de la institución a través de la aplicación de encuestas; y los datos secundarios, que se basan en los criterios establecidos en la RESOLUCIÓN Nro. SEPS-IGT-IGS-INSESF-INR-INGINT-INSEPS-IGJ-0116

Encuesta

Las encuestas son una de las técnicas más utilizadas para obtener información sobre un tema determinado. Según Qualtrics (2021), son un método de recolección

de datos mediante un muestreo de personas, con el objetivo de generalizar los resultados a una población más amplia. Este instrumento es fundamental en la investigación, permite estudiar la situación en análisis y comprobar la hipótesis planteada. La encuesta consta de preguntas de opción múltiple estructuradas según las variables del estudio, divididas en dimensiones e indicadores. Cada pregunta se califica entre 0 y 100%, con la misma ponderación para todos los ítems. Incluye 25 preguntas para evaluar los riesgos en el proceso de colocación de créditos, y los resultados se analizan mediante el software SPSS.

Método estadístico

El objetivo de estos cuestionarios es doble: por un lado, identificar posibles riesgos que puedan surgir, y por otro, analizar el nivel de correlación entre los componentes.

2.3. Diagnóstico de la gestión del riesgo operacional

En el proceso de concesión de crédito de la "Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes", se aplicaron procedimientos no paramétricos con el objetivo de comprobar la hipótesis, que se define como una suposición tentativa sobre la relación general o específica entre dos o más variables. La hipótesis fue verificada mediante la distribución Chi-Cuadrado, que sigue una distribución normal. A continuación, se presenta el análisis de la encuesta aplicada.

1. ¿Cuál de los siguientes aspectos consideran más importantes los socios al momento de adquirir un crédito?

Tabla 2. Aspectos considerados al acceder a un crédito

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Facilidad y rapidez en el proceso de aprobación	6	31,6	31,6
Tasas de interés bajas	6	31,6	63,2
Condiciones accesibles para garantías	3	15,8	78,9
Rapidez en el proceso de concesión	4	21,1	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

De las encuestas realizadas el 31.6% considera que la facilidad y rapidez en el proceso de aprobación es un aspecto importante en la concesión de créditos, con el mismo porcentaje se considera que las tasas de interés bajas son otro factor importante en la concesión, el 21.1% considera que la rapidez en la concesión es relevante y el 15.8% considera a las condiciones accesibles para garantías.

De acuerdo a la percepción de los empleados de la COAC Vis Andes los factores más importantes por los clientes al momento de adquirir un crédito son la facilidad y rapidez en el proceso de aprobación y las tasas de interés bajas, estos factores tienen la mayor puntuación, seguidas por la rapidez en el proceso de concesión y las condiciones accesibles para garantías. Estos factores deben ser considerados como áreas de mejora o puntos de interés en el diseño de productos o servicios que se estén evaluando en la cooperativa.

2. ¿Cuáles son los factores más comunes que llevan al rechazo de créditos?

Tabla 3. Aspectos considerados al acceder a un crédito

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Historial crediticio negativo o insuficiente.	3	15,8	15,8
Altos niveles de endeudamiento o morosidad previa.	12	63,2	78,9
Políticas internas de la entidad financiera que limitan la aprobación de créditos.	2	10,5	89,5
Falta de garantías o colaterales adecuadas	2	10,5	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

Los altos niveles de endeudamiento o morosidad previa es el principal factor para rechazar un crédito representa el 63.2%, un historial crediticio negativo o insuficiente representa el 15.8% y las políticas internas de la entidad financiera que limitan la aprobación de créditos y la falta de garantías o colaterales adecuadas representan el 10.5% respectivamente como factores que influyen en el rechazo de los créditos solicitados.

Para la mayoría de los encuestados los problemas financieros previos como el alto endeudamiento o morosidad previa es el factor más significativo, representa más del 60% de las respuestas, este factor es el principal para la aprobación de créditos, la cooperativa debe considerar este factor para establecer sus criterios de evaluación, esto implica que la mayoría de los solicitantes enfrentan problemas relacionados con deudas anteriores en las que el solicitante ha incumplido con los tiempos en los pagos establecidos.

3. ¿Cuál es la importancia de realizar un seguimiento al proceso de concesión de crédito?

Tabla 4. Importancia en el seguimiento al proceso de concesión de crédito

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Permite identificar posibles riesgos o problemas durante el proceso.	11	57,9	57,9
Facilita la toma de decisiones informadas sobre ajustes o renovaciones del crédito.	2	10,5	68,4
Reduce la probabilidad de morosidad o incumplimiento de pagos.	6	31,6	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

La principal razón de realizar un seguimiento al proceso de concesión de crédito, según los encuestados, es identificar posibles riesgos o problemas durante el proceso. Esta es la razón más valorada, con más de la mitad de los encuestados el 57.9% destacándola. Además, el seguimiento también se percibe como útil para reducir la probabilidad de morosidad o incumplimiento de pagos y para tomar decisiones informadas sobre posibles ajustes o renovaciones del crédito. Esto implica que el seguimiento no solo ayuda a gestionar el riesgo, sino que también favorece una toma de decisiones más estratégica y ajustada a la realidad financiera del solicitante.

4. ¿Cuál de los siguientes factores considera que incrementa el nivel de riesgo operativo en el proceso de concesión de crédito?

Tabla 5. Factores considerados para rechazar un crédito

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Capacitación insuficiente del personal.	9	47,4	47,4
Falta de estructura organizacional adecuada	2	10,5	57,9
Supervisión y control insufficient.	8	42,1	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

El factor que más incrementa el nivel de riesgo operativo, según los encuestados, es la capacitación insuficiente del personal, con un 47,4% de respuestas. Este factor es seguido por la supervisión y control insuficientes, con un 42,1%, que también es crucial para evitar riesgos operativos en el proceso de concesión de crédito. Por otro lado, la falta de estructura organizacional adecuada se menciona con menor frecuencia, aunque sigue siendo un factor relevante.

Este análisis sugiere que la cooperativa debe poner especial atención en mejorar la capacitación del personal y en garantizar una supervisión adecuada para reducir los riesgos operativos.

5. ¿Cuál considera que es la causa principal del aumento en los niveles de morosidad?

Tabla 6. Causas del aumento del nivel de morosidad

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falta de seguimiento o monitoreo adecuado de los pagos	6	31,6	31,6
Falta de educación financiera y conocimientos sobre manejo de crédito.	10	52,6	84,2
Aplicación de excepciones a las políticas de crédito	3	15,8	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

La causa principal del aumento en los niveles de morosidad es la falta de educación financiera y conocimientos sobre manejo de crédito, mencionada por el 52,6% de

los encuestados. Esta falta de comprensión sobre cómo manejar el crédito puede llevar a decisiones equivocadas en cuanto a los pagos y el uso del crédito.

El seguimiento o monitoreo inadecuado de los pagos también es señalado como un factor importante por el 31,6%, mientras que la aplicación de excepciones a las políticas de crédito tiene un menor impacto según las respuestas. Este análisis resalta la necesidad de mejorar la educación financiera de los usuarios de crédito, para que comprendan mejor cómo gestionar sus obligaciones y evitar el incumplimiento de pagos. Además, mantener un seguimiento adecuado de los pagos es esencial para prevenir la morosidad.

6. ¿Cuál de las siguientes estrategias considera más efectiva para fortalecer la colocación de créditos?

Tabla 7. Estrategias para fortalecer la colocación de créditos

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Campañas de marketing dirigidas a segmentos específicos.	5	26,3	26,3
Mejora en las tasas de interés y condiciones de pago	6	31,6	57,9
Capacitación del personal para brindar mejor asesoría.	5	26,3	84,2
Generar líneas de crédito	3	15,8	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

La estrategia más efectiva para fortalecer la colocación de créditos es mejorar las tasas de interés y condiciones de pago, con un 31,6% de las respuestas. Esta estrategia es seguida de cerca por las campañas de marketing dirigidas a segmentos específicos y la capacitación del personal para brindar mejor asesoría, cada una con un 26,3%. Esto sugiere que las condiciones financieras atractivas (tasas de interés competitivas y mejores plazos) son clave para atraer a más clientes, pero también es importante orientar el marketing de manera efectiva y

asegurar que el personal esté capacitado para guiar adecuadamente a los solicitantes de crédito.

7. ¿Cuáles de los siguientes factores de riesgo operativo considera que han generado pérdidas financieras para la institución?

Tabla 8. Factores de riesgo operativo considerados que han generado pérdidas financieras en la institución

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Procesos (incumplimiento de procesos)	7	36,8	36,8
Personas (errores humanos)	2	10,5	47,4
Tecnología de información (fallas del sistema)	2	10,5	57,9
Eventos externos (fraudes externos, desastres)	8	42,1	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

El principal factor de riesgo operativo que ha generado pérdidas financieras para la institución es los eventos externos (fraudes, desastres, etc.), con un 42,1% de las respuestas. Sin embargo, el incumplimiento de procesos también representa un riesgo considerable, señalado por el 36,8% de los encuestados. Los factores relacionados con las personas (errores humanos) y la tecnología de información (fallas del sistema) son mencionados con menos frecuencia, aunque siguen siendo fuentes de riesgo.

Este análisis sugiere que, aunque los eventos externos tienen un impacto significativo, los riesgos operativos internos, como el incumplimiento de procesos, requieren atención para mitigar pérdidas futuras.

8. ¿Cuáles de los siguientes factores externos considera que afectan la rentabilidad de la institución?

Tabla 9. Factores externos que afectan la rentabilidad de la institución

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Cambios en las políticas gubernamentales o regulatorias.	2	10,5	10,5
Fluctuaciones en las tasas de interés del mercado.	4	21,1	31,6
Situación política o social del país.	8	42,1	73,7
Competencia	5	26,3	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

El principal factor externo que afecta la rentabilidad de la institución, según los encuestados, es la situación política o social del país, con un 42,1% de las respuestas. Este factor es seguido por las fluctuaciones en las tasas de interés del mercado (mencionado por el 21,1%), y la competencia, que tiene un impacto relevante pero menos significativo con un 26,3%.

Esto destaca la importancia de factores macroeconómicos y políticos en la rentabilidad de la institución financiera. En particular, los cambios en el entorno político o social pueden generar incertidumbre y afectar la estabilidad financiera.

9. ¿Conoce el plan de continuidad del negocio de la cooperativa, incluyendo su objetivo, los procedimientos a seguir y mis responsabilidades en caso de que se active?

Tabla 10. Conocimiento del plan de continuidad del negocio

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí, tengo un conocimiento básico del plan, pero no conozco todos los detalles.	11	57,9	57,9
Conozco el plan, pero no tengo claro cuáles son mis responsabilidades específicas.	6	31,6	89,5
No, no conozco el plan de continuidad del negocio.	2	10,5	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

La mayoría de los miembros de la cooperativa tienen al menos un conocimiento básico sobre el plan de continuidad del negocio lo que representa el 57.9%, aunque no todos están completamente informados sobre los detalles específicos. De los colaboradores un porcentaje significativo el 31.6% conoce el plan en general, pero no tiene claridad sobre sus responsabilidades específicas en caso de que se active el plan, y un 10.5% de los colaboradores encuestados no están familiarizados con el plan en absoluto.

Esto sugiere que, aunque existe cierto nivel de conocimiento general sobre el plan de continuidad, aún hay un espacio importante para mejorar la comprensión, especialmente en cuanto a las responsabilidades individuales de cada miembro dentro del plan. Para garantizar una respuesta efectiva en caso de emergencia, sería recomendable implementar estrategias de comunicación y capacitación adicionales, para que todos los involucrados comprendan claramente tanto el propósito del plan como sus roles específicos en una situación de activación y contribuir con la continuidad del negocio.

¿Las revisiones realizadas por auditoría interna contribuyen efectivamente a minimizar la exposición al riesgo operativo en el área de crédito?

Tabla 11. Contribución de auditoría interna a minimizar la exposición al riesgo operativo en el área de crédito

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí, las revisiones son muy efectivas	12	63,2	63,2
No, las revisiones no contribuyen a minimizar el riesgo	3	15,8	78,9
No, las revisiones no tienen un impacto claro	4	21,1	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

La mayoría de los colaboradores encuestados el 63,2% considera que las revisiones realizadas por auditoría interna son muy efectivas para minimizar la exposición al riesgo operativo en el área de crédito. Sin embargo, también hay una proporción significativa de encuestados que considera que las revisiones no tienen un impacto claro 21,1% o que no contribuyen en absoluto a la reducción del riesgo el 15,8%.

Por lo tanto, aunque una parte importante de los colaboradores cree en la efectividad de las revisiones de auditoría interna, es necesario considerar las opiniones de aquellos que ven un impacto limitado o incierto, lo que sugiere que las prácticas actuales podrían necesitar ajustes o mejoras para ser más eficaces en la gestión del riesgo operativo en el área de crédito.

10. ¿Está de acuerdo en que el riesgo está presente en todas las actividades económicas?

Tabla 12. Presencia del riesgo de crédito en todas las actividades económicas

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	19	100,0	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

Todos los colaboradores encuestados, el 100% están de acuerdo en que el riesgo está presente en todas las actividades económicas. Esto refleja un consenso total sobre la naturaleza inherente del riesgo en el ámbito económico, lo que resalta la importancia de identificar, gestionar y mitigar dichos riesgos en todas las áreas de la actividad económica.

11. ¿Los colaboradores contribuyen en la identificación de los eventos de riesgo internos y externos que ocurren en la cooperativa?

Tabla 13. Contribución en la identificación de los eventos de riesgos internos y externos de la cooperativa

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	13	68,4	68,4
No	6	31,6	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

La mayoría de los colaboradores el 68,4% contribuyen activamente en la identificación de los eventos de riesgo internos y externos que ocurren en la cooperativa. Esto indica un buen nivel de participación y conciencia entre los miembros de la organización en cuanto a la importancia de identificar riesgos. Sin embargo, un 31,6% de los colaboradores no está involucrado en este proceso, lo que podría señalar una oportunidad para mejorar la comunicación y la capacitación en torno a la gestión de riesgos, asegurando que todos los miembros estén debidamente informados y comprometidos en la identificación de estos eventos. Es importante que exista la concientización de que todos los colaboradores de todas las áreas son los responsables de identificar los riesgos y notificarlos para que se puedan tomar acciones correctivas en la institución.

12. ¿Los trabajadores de la empresa son comunicados oportunamente sobre sus funciones y responsabilidades?

Tabla 14. Comunicación de las funciones y responsabilidades a los colaboradores

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	16	84,2	84,2
No	3	15,8	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

La gran mayoría de los colaboradores el 84,2% son comunicados oportunamente sobre sus funciones y responsabilidades dentro de la cooperativa, lo que refleja una buena gestión de la comunicación interna del departamento de Talento Humano y jefaturas inmediatas. Sin embargo, un 15,8% de los colaboradores no reciben esta comunicación de manera adecuada, lo que puede representar un área de mejora. Es importante abordar este pequeño porcentaje para garantizar que todos los empleados tengan claridad sobre sus roles y responsabilidades, lo que contribuiría a una mayor eficiencia y alineación dentro de la organización. El conocimiento adecuado y oportuno de las funciones y responsabilidades de cada uno de los colaboradores contribuyen a la minimización de riesgos operativos en la cooperativa.

13. ¿La cooperativa realiza el seguimiento a los hallazgos emitidos en los informes por los auditores internos, externos y organismos reguladores, respecto al riesgo de crédito?

Tabla 15. Seguimiento a los hallazgos emitidos en los informes por los auditores internos, externos y organismos reguladores, respecto al riesgo de crédito

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	16	84,2	84,2
No	3	15,8	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

Los resultados indican que la mayoría de los colaboradores encuestados el 84,2% considera que se realiza un seguimiento adecuado a los hallazgos emitidos por los auditores internos, externos y organismos reguladores en relación con el riesgo de crédito, lo que sugiere un buen nivel de compromiso con la gestión del riesgo y la mejora continua. Sin embargo, un 15,8% de los colaboradores no considera que se realiza este seguimiento, lo que podría representar un área de oportunidad para fortalecer los procesos de monitoreo y asegurar que todos los hallazgos sean atendidos oportunamente. Mejorar el seguimiento a estos hallazgos podría

contribuir a una mayor mitigación de los riesgos asociados al crédito y al cumplimiento normativo.

14. ¿Existen políticas claras y documentadas sobre el otorgamiento de créditos?

Tabla 16. Existencia de políticas claras y documentadas sobre el otorgamiento de créditos

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí, las políticas están claramente definidas y documentadas.	14	73,7	73,7
Las políticas existen, pero no están completamente documentadas ni actualizadas.	5	26,3	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados el 73,7% indican que existen políticas claras y documentadas sobre el otorgamiento de créditos en la cooperativa, lo cual refleja un nivel adecuado de formalización y estructura en este aspecto crucial para la gestión del riesgo crediticio. Sin embargo, un 26,3% menciona que las políticas existen, pero no están completamente documentadas ni actualizadas. Esto podría indicar que, aunque las políticas se hayan definido, es necesario un esfuerzo adicional para mantenerlas actualizadas y documentadas en su totalidad, lo que contribuiría a una mayor claridad y consistencia en los procesos de otorgamiento de créditos. Es necesario establecer cronogramas de actualización y capacitaciones de las políticas para la concesión de créditos para mitigar riesgos.

15. ¿Se realizan evaluaciones periódicas de riesgo crediticio dentro de la organización?

Tabla 17. Realización de evaluaciones periódicas de riesgo crediticio

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí, se realizan evaluaciones periódicas y detalladas de riesgo crediticio.	9	47,4	47,4
Se realizan evaluaciones de manera ocasional o solo cuando se identifica un problema.	9	47,4	94,7
No se realizan evaluaciones de riesgo crediticio.	1	5,3	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

Los resultados muestran que, aunque el 47,4% de la organización realiza evaluaciones periódicas y detalladas de riesgo crediticio, un porcentaje similar el 47,4% realiza evaluaciones solo de manera ocasional o cuando se identifica un problema. Esto sugiere que la evaluación del riesgo crediticio no es completamente sistemática en todos los casos, lo que podría poner en riesgo la capacidad de la organización para anticipar posibles problemas. Además, el 5,3% de los encuestados menciona que no se realizan evaluaciones de riesgo crediticio, lo que representa una oportunidad significativa para mejorar los procesos de gestión de riesgos y asegurar que las evaluaciones sean más constantes y preventivas.

Es importante involucrar a todo el equipo en este proceso para fomentar una cultura de prevención y mejora continua, se debería establecer un proceso sistemático de evaluaciones periódicas de riesgo crediticio, independientemente de la presencia de problemas inmediatos. Para esto, la organización podría definir un calendario regular de evaluaciones y asegurar que se realicen de manera detallada y a fondo. Asimismo, se deben implementar herramientas y metodologías que faciliten la detección temprana de riesgos, lo cual permitirá mitigar posibles impactos negativos y fortalecer la gestión del riesgo crediticio en la cooperativa.

16. ¿Quién es responsable de aprobar los créditos y cómo se asegura la independencia en el proceso?

Tabla 18. Responsabilidad de aprobación de los créditos y cómo se asegura la independencia en el proceso

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Hay un comité independiente que aprueba los créditos, asegurando transparencia y control.	19	100,0	100,0
Total	19	100,00	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

En la cooperativa existe un comité independiente que se encarga de aprobar los créditos, el 100% de los encuestados considera que este comité tiene la responsabilidad de asegurar la transparencia y el control en el proceso de aprobación. La independencia del comité se garantiza a través de su estructura y funcionamiento, lo que implica que no está influenciado por factores externos o por intereses particulares que puedan afectar su decisión de aprobación de créditos, esto permite tomar decisiones objetivas y basadas en criterios establecidos previamente, evitando conflictos de interés y alcanzando una mitigación del riesgo de crédito.

17. ¿Existen controles para garantizar que los prestatarios no sobrepasen los límites de crédito aprobados?

Tabla 19. Controles para garantizar que los prestatarios no sobrepasen los límites de crédito aprobados

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí, existe un sistema de monitoreo continuo para asegurarse de que no se superen los límites.	10	52,6	52,6
El control existe, pero es limitado y solo se realiza en casos específicos.	6	31,6	84,2
No existen controles para garantizar el cumplimiento de los límites de crédito.	3	15,8	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados considera que la cooperativa cuenta con algún tipo de control para asegurar que los prestatarios no sobrepasen los límites de crédito aprobados. El 52,6% de los encuestados reportan la existencia de un sistema de monitoreo continuo, lo que indica un enfoque proactivo y constante para garantizar el cumplimiento de los límites establecidos. Sin embargo, un 31,6% menciona que los controles son más limitados, aplicándose solo en situaciones específicas. Un 15,8% de los encuestados informa que no existen controles para evitar que los prestatarios excedan sus límites de crédito. Es fundamental que para mitigar riesgos de crédito y para el cumplimiento de la normativa se mantenga o implemente controles estrictos en el establecimiento y control de los límites de crédito.

18. ¿El personal encargado de la evaluación de crédito tiene la capacitación adecuada y recursos suficientes?

Tabla 20. Capacitación adecuada y recursos suficientes para la evaluación de créditos

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí, el personal está altamente capacitado y cuenta con las herramientas necesarias.	11	57,9	57,9
El personal tiene algo de capacitación, pero no se actualiza constantemente.	7	36,8	94,7
El personal no tiene la capacitación adecuada ni recursos suficientes.	1	5,3	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados consideran que el personal encargado de la evaluación de crédito cuenta con una capacitación adecuada y los recursos necesarios. Un 57,9% indica que el personal está altamente capacitado y dispone de herramientas suficientes para llevar a cabo su labor. Sin embargo, el 36,8% menciona que, aunque el personal tiene cierta capacitación, esta no se actualiza

constantemente, lo que podría limitar su eficacia a largo plazo. Un 5,3% afirma que el personal no cuenta con la capacitación adecuada ni con los recursos suficientes para realizar su trabajo de manera óptima. La mayoría de los colaboradores parece estar bien preparado para su actividad de evaluación de créditos, hay un área de oportunidad significativa en cuanto a la actualización constante de la capacitación y la disponibilidad de recursos para asegurar una evaluación de crédito más precisa y eficiente.

19. ¿Cómo se gestionan las auditorías internas en relación con el riesgo de crédito?

Tabla 21. Gestión de las auditorías internas en relación con el riesgo de crédito

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Se realizan auditorías internas periódicas con un enfoque en el riesgo de crédito.	10	52,6	52,6
Se realizan auditorías ocasionales, pero no siempre abordan el riesgo de crédito específicamente.	8	42,1	94,7
No se realizan auditorías internas que aborden específicamente el riesgo de crédito.	1	5,3	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados considera que existe un enfoque estructurado para la gestión del riesgo de crédito a través de las auditorías internas. Un 52,6% de los encuestados indica que se realizan auditorías internas periódicas con un enfoque específico en el riesgo de crédito, lo que refleja un esfuerzo continuo por gestionar este aspecto crítico. Un 42,1% señala que se llevan a cabo auditorías ocasionales, aunque no siempre se enfocan específicamente en el riesgo de crédito. Solo un 5,3% menciona que no se realizan auditorías internas que aborden este riesgo de manera específica. Se realizan auditorías internas regulares o al menos ocasionales para evaluar el riesgo de crédito, existe esfuerzos por controlar el riesgo de crédito, pero aún hay áreas donde se podrían fortalecer las auditorías para asegurar una gestión más eficaz de este riesgo.

20. ¿Se lleva a cabo un seguimiento efectivo de los créditos morosos dentro de la organización?

Tabla 22. Seguimiento efectivo de los créditos morosos

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí, hay un sistema formal de seguimiento de la morosidad y gestión de cobros.	13	68,4	68,4
El seguimiento se realiza de manera informal, sin una estructura definida.	5	26,3	94,7
No se realiza seguimiento a los créditos morosos.	1	5,3	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados considera que se lleva a cabo un seguimiento efectivo de los créditos morosos. Un 68,4% de los encuestados informa que existe un sistema formal de seguimiento de la morosidad y gestión de cobros, lo que indica una estructura organizada para manejar estos casos. Un 26,3% señala que el seguimiento se realiza de manera informal, sin una estructura definida, lo que podría generar menos efectividad en la gestión. Un 5,3% menciona que no se realiza seguimiento a los créditos morosos.

21. ¿Existen procedimientos claros para manejar situaciones de conflicto de interés en la aprobación de créditos?

Tabla 23. Procedimientos para manejar situaciones de conflicto de interés en la aprobación de créditos

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí, existen procedimientos documentados que aseguran la transparencia y evitan conflictos de interés.	11	57,9	57,9
Los procedimientos existen, pero no son muy detallados ni se implementan consistentemente.	4	21,1	78,9
Los procedimientos existen, pero no son muy detallados ni se implementan consistentemente.	4	21,1	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados el 57,9% considera que la cooperativa cuenta con procedimientos documentados y claros para manejar situaciones de conflicto de interés en la aprobación de créditos, lo que asegura transparencia en los procesos. Sin embargo, un 42,1% de las respuestas indican que aunque existen procedimientos, no son completamente detallados ni se implementan de manera consistente, lo que podría generar inconsistencias en la aplicación de las medidas, lo cual conduciría al aumento de riesgo de crédito. Es fundamental que se refuerce la implementación consistente de los procedimientos existentes y se asegure de que sean lo suficientemente detallados para abordar de manera efectiva cualquier situación de conflicto de interés, se debe comprender la importancia de mantener la transparencia en la aprobación de créditos como medida de mitigación del riesgo.

22. ¿Se utiliza alguna herramienta automatizada para el control del riesgo de crédito dentro de los procesos internos?

Tabla 24. Herramienta automatizada para el control del riesgo de crédito dentro de los procesos internos

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí, se utilizan sistemas automatizados avanzados para monitorear y controlar el riesgo de crédito.	4	21,1	21,1
Se utilizan algunas herramientas, pero no están completamente integradas ni automatizadas.	7	36,8	57,9
No se utiliza ninguna herramienta automatizada para el control del riesgo de crédito.	8	42,1	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados no utiliza herramientas automatizadas para el control del riesgo de crédito, un 42,1% de las respuestas indica que no se emplea ninguna herramienta de este tipo. Además, un 36,8% menciona que se utilizan algunas herramientas, pero no están completamente integradas ni automatizadas, lo que sugiere que el control del riesgo de crédito aún depende en gran medida de

procesos manuales. Solo un 21,1% utiliza sistemas automatizados avanzados para monitorear y controlar el riesgo de crédito. Es importante invertir en la implementación de herramientas automatizadas integradas para el control del riesgo de crédito, con el fin de mejorar la eficiencia, precisión y velocidad en la gestión de los riesgos. La automatización permitirá un monitoreo más constante y efectivo, reduciendo la posibilidad de errores humanos y mejorando la capacidad para identificar posibles problemas a tiempo. Además, sería útil evaluar la integración de estas herramientas en todos los procesos internos para maximizar su efectividad y asegurar un control de riesgos más robusto y actualizado.

23. ¿El proceso de aprobación de crédito es revisado regularmente para identificar posibles áreas de mejora?

Tabla 25. Revisión del proceso de aprobación de créditos

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí, se revisa regularmente y se ajusta según las necesidades del mercado y la empresa.	9	47,4	47,4
Se revisa de vez en cuando, pero no de forma sistemática.	8	42,1	89,5
No se revisa el proceso de aprobación de crédito.	2	10,5	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

La mayoría de los colaboradores encuestados considera que se revisa regularmente el proceso de aprobación de crédito, con un 47,4% de respuestas afirmativas indicando que se ajusta según las necesidades del mercado y la empresa. Sin embargo, un 42,1% menciona que la revisión es esporádica y no sigue un enfoque sistemático, solo un 10,5% indica que no se revisa el proceso en absoluto.

Es recomendable que la cooperativa implemente una revisión sistemática y más estructurada del proceso de aprobación de crédito para asegurar que se adapten constantemente a los cambios del mercado y situación actual del país y a las necesidades internas y enfoque de la cooperativa. Además, fomentar una revisión

más regular y meticulosa permitirá identificar áreas de mejora de manera más efectiva y garantizar que el proceso sea eficiente, transparente y alineado con los objetivos de la empresa y se minimicen los riesgos.

24. ¿Qué acciones implementa la institución para gestionar el riesgo en el área de crédito?

Tabla 26. Acciones para gestionar el riesgo de crédito

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Establecimiento de políticas y procedimientos claros.	8	42,1	42,1
Capacitación continua para el personal de crédito.	4	21,1	63,2
Implementación de herramientas tecnológicas para evaluación y monitoreo.	2	10,5	73,7
Monitoreo constante de indicadores de riesgo.	5	26,3	100,0
Total	19	100,0	

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

La cooperativa implementa diversas acciones para gestionar el riesgo en el área de crédito, enfocándose en establecer políticas y procedimientos claros como la medida principal, con un 42,1% de respuesta positiva. Además, se destaca la importancia de la capacitación continua para el personal de crédito, lo que refleja un 21,1% de las respuestas. Se valora la implementación de herramientas tecnológicas para la evaluación y monitoreo, aunque con un menor enfoque, representando el 10,5%. Finalmente, el monitoreo constante de los indicadores de riesgo tiene un peso importante, con un 26,3% de respuestas. La cooperativa debe continuar con la consolidación y mejora de los procedimientos para que sean claros, pero también debe incrementar el uso de tecnologías avanzadas y promover más capacitación en el uso de dichas herramientas para mejorar la evaluación y monitoreo. Además, se podría considerar un enfoque más profundo en el análisis predictivo de riesgos, integrando modelos más avanzados para anticipar posibles problemas de crédito y de esta manera mitigar los riesgos de crédito en la cooperativa.

Pruebas de normalidad

Tabla 27. Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
¿Cuál de los siguientes factores considera que incrementa el nivel de riesgo operativo en el proceso de concesión de crédito?	,309	19	,000	,704	19	,000
¿Cuál considera que es la causa principal del aumento en los niveles de morosidad?	,342	19	,000	,751	19	,000

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Las pruebas de normalidad se han realizado para evaluar si las variables analizadas siguen una distribución normal. Se han utilizado dos pruebas comunes:

1. Prueba de Kolmogorov-Smirnov (con corrección de Lilliefors)
2. Prueba de Shapiro-Wilk (más adecuada para muestras pequeñas)

Interpretación:

- Hipótesis nula (H_0): Los datos siguen una distribución normal.
- Hipótesis alternativa (H_1): Los datos no siguen una distribución normal.
- En ambas pruebas, los valores de p (Sig.) son 0.000, lo que significa que podemos rechazar la hipótesis nula con un nivel de significancia del 5% ($\alpha = 0.05$).
- Esto indica que las variables no siguen una distribución normal.

Coeficiente de correlación

Tabla 28. Coeficiente de Correlación

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticas de cambios				
					Cambio de cuadrado de R	Cambio en F	df1	df2	Sig. Cambio en F
1	,687 ^a	,472	,441	,748	,472	15,200	1	17	,001

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación: El coeficiente de correlación obtenido es 0.687, lo que refleja una relación moderada entre la variable independiente y la variable dependiente

Chi cuadrado

La prueba de Chi-cuadrado de Pearson mide la independencia entre las variables. El valor p de 0,014 indica que existe una relación estadísticamente significativa entre los factores que incrementan el riesgo operativo en el proceso de concesión de crédito y las causas del aumento en los niveles de morosidad. Es decir, los factores analizados no son independientes entre sí; hay una asociación entre ellos. Si el valor p es menor que 0,05, podemos rechazar la hipótesis nula de independencia

○ Chi cuadrado calculado en el SPSSQ

Tabla 29. Chi cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	12,429 ^a	4	,014
Razón de verosimilitud	15,702	4	,003
Asociación lineal por lineal	8,497	1	,004
N de casos válidos	19		

Fuente. resultados de la encuesta realizada a los empleados COAC Vis Andes.

Interpretación:

El chi cuadrado calculado en el SPSS es de 12.429

Análisis de la Tabulación:

1. Capacitación insuficiente del personal:

- La mayoría de las respuestas relacionadas con este factor apuntan a que la causa principal de la morosidad es la falta de educación financiera (66.7%).
 - Este resultado sugiere que la capacitación insuficiente del personal en cuanto a las mejores prácticas de manejo de crédito y de clientes podría llevar a un mayor desconocimiento por parte de los clientes sobre cómo gestionar el crédito, lo que incrementa la morosidad.
2. Falta de estructura organizacional adecuada:
- En este caso, todas las respuestas apuntan a la falta de educación financiera (100%).
 - Esto podría implicar que una estructura organizacional deficiente afecta la capacidad de la institución para ofrecer programas educativos o de seguimiento adecuados, lo que lleva a un mayor desconocimiento entre los clientes sobre cómo manejar su crédito y a un incremento en la morosidad.
3. Supervisión y control insuficientes:
- Las respuestas en su mayoría apuntan a la falta de seguimiento o monitoreo adecuado de los pagos (62.5%), y en menor medida, a la aplicación de excepciones a las políticas de crédito (37.5%).
 - Este resultado indica que una supervisión deficiente en el proceso de concesión de crédito, combinado con el no monitoreo adecuado de los pagos, podría resultar en un mayor número de cuentas morosas. Esto resalta la importancia de un control estricto en el proceso de pago para prevenir morosidad.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo, se presenta el modelo de gestión de riesgos con el propósito de identificar, evaluar, controlar y supervisar el riesgo operativo en el área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes.

3.1. Implementación del modelo de gestión de riesgo operativo en el área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes

A continuación, se detallan los pasos y acciones implementadas para alcanzar los objetivos del modelo de gestión de riesgos en el área de créditos de la cooperativa.

Tabla 30: Diseño del modelo de gestión de riesgo operativo

Fase	Actividad	Descripción
Fase 1: Perfil Preliminar	Actividad 1	Análisis de la situación actual del área de créditos de la Cooperativa "Visión de los Andes".
	Actividad 2	Identificación de los riesgos operacionales asociados con el área de créditos.
Fase 2: Gestión del Riesgo Operativo	Actividad 3	Identificación de los factores de riesgo relacionados con el personal, procesos y TICs del área de créditos.
Fase 3: Medición del Riesgo Operativo	Actividad 4	Definición de la metodología para la medición del riesgo operativo.
	Actividad 5	Elaboración de la matriz de riesgo para evaluar los diferentes niveles de exposición.

Fuente: elaboración propia

Fase 1

Actividad 1. Análisis de la situación actual del área de créditos de la Cooperativa "Visión de los Andes".

Al desarrollar el modelo de gestión, se consideró la situación actual de la cooperativa mediante un análisis detallado. El modelo de gestión de riesgos operativos para el área de créditos de la cooperativa "Visión de los Andes" implica un estudio enfocado en la evaluación de las condiciones actuales para prevenir, gestionar y controlar los riesgos operativos potenciales. Este análisis también resalta la importancia de establecer parámetros clave para evaluar las

características de los socios, con el fin de mantener bajos niveles de morosidad o evitar su aparición.

En este marco, el modelo está ajustado al perfil del socio para determinar la probabilidad y el impacto de transacciones atípicas. Los factores identificados forman parte del enfoque de los riesgos operacionales que impactan en el área de crédito de las cooperativas de ahorro y crédito.

La evaluación de estos aspectos es realizada por un calificador de crédito y un especialista en gestión de riesgos operativos, quienes tienen la experiencia para asignar pesos a los diversos criterios. Los puestos de control, por su parte, son responsables de definir los procesos y políticas de seguimiento, mientras que las personas encargadas de identificar los riesgos operacionales también se aseguran de la calidad del servicio al cliente. En este sentido, la atención al cliente y el servicio de crédito tienen un papel crucial en la comprensión de la situación financiera de los socios, estableciendo estándares comerciales que ayudan en la mitigación de riesgos.

Actividad 2. Identificación de los riesgos operacionales asociados con el área de créditos

El diseño del modelo de gestión de riesgos operacionales para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Visión de los Andes" en el contexto del área de créditos implica la identificación de los componentes clave de los factores de riesgo asociados con las actividades crediticias, los cuales se detallan a continuación:

Cuadro 10. Factores de riesgo en relación al sector crediticio

Factor de Riesgo	Perspectiva de Riesgo del socio
Conozca el perfil del socio: Conozca a sus empleados: Empleados, Administrador, miembro de la asamblea. Conozca a sus proveedores de servicios: Proveedores de servicios	Transacción Años de actividad Estado civil Género Actividad Profesión Ingresos económicos
Tipo de productos o servicios	Créditos para todas las líneas de negocio
Canal de transacciones	Instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

Fuente. elaboración propia

Una vez considerados los factores de riesgo identificados, uno de los aspectos más debatidos en el área de créditos dentro del modelo actual se establece mediante un coeficiente.

Conozca a su socio:

Es fundamental identificar las características y condiciones del socio solicitante del crédito para llevar a cabo un análisis y evaluación adecuados de su perfil, con el objetivo de determinar la viabilidad de otorgar el crédito. Para esto, es esencial definir los procedimientos a seguir durante la entrevista con el socio interesado, comenzando desde su incorporación como socio, donde se lleva a cabo el control de la revisión de la información y se asegura el cumplimiento de las políticas establecidas en el manual operativo del área de créditos.

El equipo del área de créditos de la institución tiene la responsabilidad de asegurar el cumplimiento de la política "Conozca a su socio". La información requerida se recoge mediante un formulario impreso o digital, el cual está accesible en las agencias tanto para las unidades operativas como para las de negocio.

Actividad 3. Identificación de los factores de riesgo relacionados con el personal, procesos y TICs del área de créditos

Como se indicó en el evento, se trata de identificar los riesgos inherentes derivados de los factores de riesgo que afectan a la Cooperativa de Ahorro y Crédito, definiendo así los siguientes factores:

- Factor humano
- Factor Proceso
- Factores de tecnología de la información
- Factores externos

Cuadro 11. Identificación de riesgos asociados al proceso de crédito.

Procesos	Detalle	Riesgo Identificado	Factor de Riesgo	Evento de Riesgo
1. Precalificación del socio para el crédito	Detallar los requisitos indispensables para la aprobación del crédito.			
	Revisión en la central de riesgos y evaluación del puntaje crediticio.	En ocasiones, no se evalúa la calificación crediticia del solicitante.	Factor Humano	Fraude Interno
	Obtener la firma del socio como prueba de su conformidad con la información proporcionada.			
	Completar el formulario	Información del socio irreal o poco comprobable	Factor Humano	Fraude Externo
	Recibir la solicitud junto con el formulario y la documentación de respaldo.	Falta de documentación completa	Factor Proceso	Fraude Interno
2. Evaluación de la solicitud del crédito	Ejecución de la inspección al socio y garante (si aplica) in situ	No realiza la inspección, sin embargo, sigue con el proceso del crédito	Factor Humano	Fraude Interno
	Elaboración del informe de inspección como parte del proceso de aprobación del crédito	Elaboración de un informe que no refleja con precisión la situación real del socio	Factor Humano	Fraude Interno
	Revisar y evaluar el informe de inspección realizado al socio	Ausencia del análisis real de la inspección.	Factor Humano	Fraude Interno
	Decisión sobre la aprobación o negación del crédito	Aprobar el crédito tan solo con el criterio del asesor de crédito	Factor Humano	Fraude Interno
	Elaboración de acta de aprobación de crédito	Elaboración del acta sin firmas de aprobación	Factor Humano	Fraude Interno
	Obtención de las firmas necesarias en la documentación legal por parte de todos los involucrados en el financiamiento.	Falsificación de firmas por parte de los involucrados	Factor Humano	Fraude Interno y externo
3. Acreditación del desembolso del crédito al socio	Notificar al socio la fecha de asignación del monto del crédito.			
	Depósito del monto aprobado del crédito.	Acreditación del valor del crédito a la cuenta de otro socio	Factor Humano	Fraude Interno
	Archivo de la documentación legal del proceso de crédito	Tras papeleo de documentación por errores en el proceso	Factor Humano	Fraude Interno

Fuente. elaboración propia

Actividad 4. Definición de la metodología para la medición del riesgo operativo

Una vez determinado el riesgo operacional de cada actividad, se debe establecer la gravedad de los posibles eventos de pérdida, evaluando su impacto y probabilidad (frecuencia). Este análisis se divide en dos tipos: cualitativo y cuantitativo.

En este trabajo, se utiliza el análisis cualitativo como enfoque inicial para la actividad crediticia en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Visión de los Andes", obteniendo indicadores generales del nivel de riesgo.

Calificación de frecuencia

Tabla.31 Calificación de frecuencia en la colocación de crédito

Categoría	Valor	Detalle
Muy Alta	5	Ocurre una vez al mes
Alta	4	Ocurre una vez cada tres meses
Media	3	Ocurre una vez cada seis meses
Baja	2	Ocurre una vez cada año
Muy Baja	1	Ocurre una vez cada cinco años

Fuente. elaboración propia

Calificación de impacto

Tabla 32. Calificación de impacto

Leyenda	
>20	Catastrófico
entre 15 y 20	Mayor
entre 10 y 15	Moderado
entre 5 y 10	Menor
entre 1 y 5	Insignificante

Fuente. elaboración propia

El nivel de dificultad en la matriz de riesgo se clasifica en cuatro categorías, reflejando distintos grados de impacto para la institución, desde mínimo hasta significativo.

Tabla 33. Severidad. Impacto.

Impacto		1	2	3	4	5
Probabilidad	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5

Fuente. elaboración propia

Tabla.34 Severidad

Severidad	Valores	Descripción
Baja	1, 2, 3	Afecta de forma mínima la continuidad de la cooperativa, son aporte del seguimiento.
Media	4, 5, 6, 8	Tiene un impacto parcial, requiere un seguimiento adecuado.
Alta	9, 10, 12, 15	Afecta de forma indirecta a la continuidad de la cooperativa, requiere atención inmediata.
Crítica	16, 20 y 25	Afectaría la continuidad de la cooperativa, requiere seguimiento permanente.

Fuente. elaboración propia

Actividad 5. Matriz de riesgo

Matriz de riesgo operacional

La matriz de riesgo operacional se considera una herramienta de gestión utilizada para identificar y evaluar el tipo y nivel de riesgo en actividades colaborativas. La evaluación de riesgos incluida en la matriz se realiza de manera cualitativa, tomando en cuenta la probabilidad de eventos pasados, su impacto y la frecuencia con la que ocurren en el presente.

Matriz de riesgo operacional para procesos crediticios

A cada riesgo identificado, se le asigna un nivel de severidad resultante del producto, del impacto y la probabilidad, y no, se identificaron controles en cada una de las actividades.

3.2 Evaluación de los resultados del modelo de gestión del riesgo operativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Visión de los Andes"

A continuación, se presenta la matriz de riesgos para evaluar los resultados del modelo de gestión de riesgos operativos en el área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes.

Tabla.33 Matriz de riesgo operacional para procesos crediticios

N.- Riesgo	Riesgo Identificado	Factor de Riesgo	Evento de Riesgo	Falta de control en el proceso del personal	Impacto 1	Probabilidad 2	Severidad (1*2)	Control Implementado	Riesgo residual
R1	En ocasiones, no se evalúa la calificación crediticia del solicitante.	Factor Humano	Fraude Interno	Falta de control en el proceso del personal	3	3	9	Ausente	9
R2	Información del socio irreal o poco comprobable	Factor Humano	Fraude Externo	Falta de capacidad de cruces de información los asesores de negocios	2	3	6	Ausente	6
R3	Falta de documentación completa	Factor Proceso	Fraude Interno	Falta de procesos definidos en la recepción de documentos	3	3	9	Ausente	9
R4	No cuenta con la lista de los documentos que constarían en procesos de verificación de documentos	Factor Humano	Fraude Interno	Falta de control en el proceso del personal	3	4	12	Ausente	12
R5	El socio no cuenta con la calificación crediticia y obtiene e crédito	Factor Humano	Fraude Interno	Falta de control en el proceso del personal	3	3	9	Ausente	9
R6	No realiza la inspección, sin embargo, sigue con el proceso del crédito	Factor Humano	Fraude Interno	Falta de control en el proceso del personal	4	2	8	Ausente	8
R7	Elaboración de un informe que no refleja con precisión la situación real del socio	Factor Humano	Fraude Interno	Falta de control en el proceso del personal	2	1	2	Ausente	6
R8	Ausencia del análisis real de la inspección.	Factor Humano	Fraude Interno	Falta de control en el proceso del personal	3	3	9	Ausente	9
R9	Aprobar el crédito tan solo con el criterio del asesor de crédito	Factor Humano	Fraude Interno	Negligencia del personal	3	2	6	Ausente	6
R10	Elaboración del acta sin firmas de aprobación	Factor Humano	Fraude Interno	Fallas en el control	3	3	9	Ausente	9
R11	Falsificación de firmas por parte de los involucrados	Factor Humano	Fraude Interno y Externo	Fallas en el control	4	3	12	Ausente	12
R12	Acreditación del valor del crédito a la cuenta de otro socio	Factor Humano	Fraude Interno	Fallas en el control	4	2	8	Ausente	4
R13	Tras papeleo de documentación por errores en el proceso	Factor Humano	Fraude Interno	Falta de control en el proceso del personal	3	4	12	Ausente	9
R14	Archivo incorrecto de la documentación de crédito		Fraude Interno	Falta de control en el proceso del personal	3	4	12	Ausente	12
R15	Falta de seguimiento del crédito	Factor Humano	Fraude Interno	Fallas en el control	4	3	12	Ausente	12
R16	Deficiencias en los mecanismos de supervisión por parte de los departamentos de control.	Factor Humano	Fraude Interno	Fallas en el control	4	3	12	Ausente	9

Fuente. elaboración propia

Análisis.

Durante el proceso de otorgamiento de crédito, es probable que se presenten errores o inconsistencias que afecten la aprobación de las solicitudes. Esto ocurre cuando la información de los socios no refleja datos precisos, por lo que es esencial que los asesores de crédito se enfoquen en la elaboración de informes de control, evaluación y análisis de perfiles para evitar distorsiones en la información. Además, se requiere realizar un seguimiento previo a la concesión del crédito para garantizar las condiciones de la aprobación, así como un seguimiento posterior para asegurar el control sobre la recuperación de la cartera.

Los principales riesgos operativos en el área de créditos están relacionados con el factor humano, especialmente por la falta de control sobre el desempeño del personal, la ausencia de procedimientos en la recepción y archivo de documentos, y las deficiencias en el manejo de información y aprobación de créditos. Asimismo, las carencias en el control interno por parte de los departamentos de control de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Visión de los Andes" dificultan el análisis y la evaluación de la efectividad de los procesos de gestión de riesgos.

Cuadro 12. Plan de Acción

Riesgo y Dificultad	Factores de Riesgo	Eventos de Riesgo	Faltas o insuficiencias	Concurrencias	Acción Correctiva	Responsable de la acción	Recursos	Entregables
Algunas ocasiones no realizan la verificación de la calificación del solicitante	Factor humano	Fraude Interno	Falta de control en el proceso del personal	Credito en Mora	Capacitación a los asesores de crédito en principios éticos y buenas prácticas	Jefe de crédito Asesor de crédito Gerente de Negocios	Humano	Informe y proceso de capacitación
Información del socio irreal o poco comprobable	Factor humano	Fraude Interno	Falta de control en el proceso del personal	Fraude	Capacitación a los asesores de crédito en la recopilación de información en campo	Jefe de crédito Asesor de crédito Gerente de Negocios	Humano	Informe y proceso de capacitación
Falta de documentación completa	Factor humano	Fraude Interno	Falta de procesos definidos en la recepción de documentos	Credito en Mora	Implementar políticas de control para la gestión de los asesores de crédito	Jefe de crédito Asesor de crédito Gerente de Negocios	Humano	Políticas de control interno y crédito
No cuenta con la lista de los documentos que constarían en procesos de verificación de documentos	Factor humano	Fraude Interno	Falta de control en el proceso del personal	Credito en Mora	Implementar políticas de control para la gestión de los asesores de crédito	Jefe de crédito Asesor de crédito Gerente de Negocios	Humano	Informe y proceso de capacitación
El socio no cuenta con la calificación crediticia y obtiene el crédito	Factor humano	Fraude Interno	Falta de control en el proceso del personal	Credito en Mora	Implementar políticas de control para la gestión de los asesores de crédito	Jefe de crédito Asesor de crédito Gerente de Negocios	Humano	Informe y proceso de capacitación
No realiza la inspección, sin embargo, sigue con el proceso del crédito	Factor humano	Fraude Interno	Falta de control en el proceso del personal	Credito en Mora	Implementar políticas de control para la gestión de los asesores de crédito	Jefe de crédito Asesor de crédito Gerente de Negocios	Humano	Informe y proceso de capacitación
Elaboración de un informe que no refleja con precisión la situación real del socio	Factor humano	Fraude Interno	Falta de control en el proceso del personal	Créditos en Mora	Capacitación a los asesores de crédito de levantamiento de información de campo	Jefe de crédito Asesor de crédito Gerente de Negocios	Humano	Flujograma de procesos de crédito
Ausencia del análisis real de la inspección.	Factor humano	Fraude Interno	Falta de control en el proceso del personal	Créditos en Mora	Capacitación a los asesores de crédito de levantamiento de información de campo	Jefe de crédito Asesor de crédito Gerente de Negocios	Humano	Informe y proceso de capacitación
Aprobar el crédito tan solo con el criterio del asesor de crédito	Factor humano	Fraude Interno	Negligencia personal	Créditos en Mora	Establecer políticas de control a los asesores de crédito	Jefe de crédito Asesor de crédito Gerente de Negocios	Humano	Manual de Administración de Recursos Humanos
Elaboración del acta sin firmas de aprobación	Factor humano	Fraude Interno	Falla en el control	Pérdida del recurso por fraude	Establecer políticas de control a los asesores de crédito	Jefe de crédito Asesor de crédito Gerente de Negocios	Humano	Informe y proceso de capacitación
Falsificación de firmas por parte de los involucrados	Factor humano	Fraude Interno y externo	Falla en el control	Pérdida del recurso por fraude	Establecer políticas de control a los asesores de crédito	Jefe de crédito Asesor de crédito Gerente de Negocios	Humano	Informe y proceso de capacitación
Acreditación del valor del crédito a la cuenta de otro socio	Factor humano	Fraude Interno	Falla en el control	Pérdida del recurso por fraude	Establecer políticas de control a los asesores de crédito	Jefe de crédito Asesor de crédito Gerente de Negocios	Humano	Informe y proceso de capacitación
Tras papeleo de documentación por errores en el proceso	Factor humano	Fraude Interno	Falta de control en el proceso del personal	Créditos en Mora	Establecer políticas de control a los asesores de crédito	Jefe de crédito Asesor de crédito Gerente de Negocios	Humano	Informe y proceso de capacitación
Archivo incorrecto de la documentación de crédito	Factor humano	Fraude Interno	Falta de control en el proceso del personal	Créditos en Mora	Establecer un procedimiento específico para archivos y método de control	Jefe de crédito Asesor de crédito	Humano	Manual de manejo y control de archivos
Falta de seguimiento del crédito	Factor humano	Fraude Interno	Falla en el control	Créditos en Mora	Establecer políticas de control interno post desembolso	Jefe de crédito Asesor de crédito Gerente de Negocios	Humano	Políticas de seguimiento post desembolso
Deficiencias en los mecanismos de supervisión por parte de los departamentos de control.	Factor humano	Fraude Interno	Falla en el control	Falencias en los procesos de crédito	Incrementar políticas de control interno para créditos	Consejo de vigilancia	Humano	Políticas de control interno

Fuente. elaboración propia

CONCLUSIONES

- A lo largo de la investigación, se hizo indispensable comprender los fundamentos teóricos que respaldan este estudio. Se recopiló información relevante que analiza los beneficios de la implementación de modelos de gestión de riesgos, los cuales son clave para la identificación, manejo y control de riesgos potenciales en el área de créditos dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes.
- La aplicación de un modelo de gestión del riesgo operacional permite evaluar los factores de riesgo que impactan a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Visión de los Andes, considerando regulaciones externas vigentes, así como políticas, normas y manuales internos. Para ello, se llevó a cabo un análisis a través de encuestas que permitieron conocer la situación actual del área de estudio. En este proceso, se identificaron aspectos clave dentro del departamento de créditos, como la determinación de parámetros esenciales para la medición del riesgo, la calidad del servicio ofrecido, la preparación del personal involucrado en el proceso y los procedimientos internos. Además, se verificó el cumplimiento de estándares obligatorios para garantizar que el proceso de otorgamiento de créditos se realice con seguridad y sin vulnerabilidades.
- Entre las principales deficiencias operativas que generan riesgos en el área de créditos, se destacan fallas en el análisis y evaluación del perfil del socio solicitante, lo que conlleva a la recopilación de información poco confiable. Asimismo, la falta de seguimiento de los créditos antes y después de su otorgamiento disminuye el control sobre la recuperación de cartera. En general, la mayoría de los inconvenientes identificados están relacionados con la ausencia de controles internos adecuados. Por ello, el plan de acción propuesto se centra en fortalecer la capacitación del personal de créditos y en la implementación de políticas específicas para optimizar los procesos involucrados.

RECOMENDACIONES

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito *Visión de los Andes* reconoce la importancia de la gestión del riesgo operativo en el área de créditos, pues esta refleja los posibles riesgos y a su vez minimiza la exposición a los mismos. Es fundamental asegurar la confiabilidad de los procesos, garantizar la recuperación de la cartera, controlar los niveles de morosidad y mantener un alto nivel de satisfacción entre los socios.
- Se recomienda implementar un plan de capacitación continua dirigido al personal del área de créditos, centrado principalmente en los riesgos operativos a los que está expuesto el departamento, con el objetivo de mitigar y superar los riesgos actuales.
- Es importante que la Cooperativa de Ahorro y Crédito *Visión de los Andes* actualice sus procesos definidos, identifique posibles puntos críticos que podrían surgir debido a políticas imprecisas, procedimientos erróneos, fallos humanos, deficiencias en la tecnología de la información o eventos externos. Por lo tanto, se deben establecer controles internos eficaces para reducir el riesgo de pérdidas.

BIBLIOGRAFÍA

- Baquero Valladares, María, L., & G. (s.f.). *Oficina de Posgrados Tema: Modelo de Gestión de Riesgo Operativo para Instituciones Financieras*. Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magíster en Contabilidad y Auditoría con Mención en Riesgos Operativos y Financieros.
- Becerra, G., Guzmán, A., & Trujillo, M. A. (2006). La importancia de la administración del riesgo operativo en las entidades crediticias. *Universidad & Empresas*, 5(10), 272-290. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187217412012>
- Cardozo Cuenca, H. (2016). *Catálogo único de información financiera para el sector solidario: descripción, dinámicas, revelaciones, políticas y procedimientos*. Ecoe Ediciones. <https://bibliotecavirtual.puce.edu.ec/reader/catalogo-unico-de-informacion-financiera-para-el-sector-solidaria-descripcion-dinamicas-revelaciones-politicas-y-procedimientos-1601076726?location=1>
- Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos. (s.f.). www.lexis.com.ec.
- Código Orgánico Monetario y Financiero. (12 de septiembre de 2014). *Segundo Suplemento del Registro Oficial No.332*. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Codigo-Organico-Monetario-y-Financiero-Libro-I.pdf>
- Comité de Basilea de Supervisión Bancaria. (s.f.). *Comité de Basilea de Supervisión Bancaria*. <https://www.riesgooperacional.com/docs/37%20%20Art%EDculo%20resumen%20latinoamerica.pdf>
- Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, C. (2004). *Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo - febrero 2003*. www.bis.org

Finanzas y Riesgos, M. E. (2008). *Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, Área de Gestión.*

Huertas López, T. E., Suárez García, E., Salgado Cruz, M., Jadán Rodríguez, L. R., & Jiménez Valero, B. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Scielo*, 12(1).

Informe Técnico: Estándares Regulatorios Financieros Internacionales Volumen N°4. (s.f.). www.asobanca.org.ecfb.com/asobanca@asobancos.

Ley de Economía Popular y Solidaria. (s/f). *Obtenido de* https://www.economiasolidaria.org/sites/default/files/Ley_de_la_economia_popular_y_solidaria_ecuador.pdf

López, A. (2021, marzo 11). EPAE. *¿Cómo llevar a cabo una correcta interpretación del ROE?* <https://www.epae.es/interpretacion-roe/>

Mosquera Téllez, J., & Gómez Carvajal, E. R. (2012). Bases conceptuales para la gestión integral del riesgo. *Revista Luna Azul*, (34), 148-169. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=321727348010>

Ortuño, J. P. (2012). La transposición de Basilea III a la legislación europea. *Estabilidad Financiera*, 65-97.

Quintás Seoane, J. (2007). La gestión del riesgo normativo en el sistema financiero. *Revista Galega de Economía*, 16(1), 1-17. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39120244004>

Resolución Nro. SEPS-IGT-IGS-INSESF-INR-INGINT-INSEPS-IGJ-0116-RIESGO-OPERATIVO_firmado. (s.f.).

Ribet Cuadot, María de Jesús, N. F. (2014). La Gestión y prevención de riesgos en las cooperativas: un instrumento de trabajo para su eliminación o reducción. *Cooperativismo y Desarrollo*, 1-17.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria- SEPS. (2021, octubre 30). *Resolución No. SEPS-IGT-INR-IGJ-2021-0704*.
<https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/SEPS-IGT-INR-IGJ-2021-0704.pdf>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2016). *Obtenido de* <http://SuperintendenciadeEconomíaPopularySolidaria.com>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2021, diciembre 12). SEPS. *Anexos*.
https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/Anexo_circular_SEPS-IR-SFPS-2013-2577.xls/f3af0d5e-2cba-4e72-a7da-40167bfb0c7a&ved=2ahUKEwjQpPKeqZ7zAhXBSjABHTcGB3IQFnoECAoQAQ&usg=AOvVaw2s5OIfTM15ie-my57ZE

Velastegui Moreta, E. A. (Octubre de 2022). Diseño de una matriz de control para la mitigación del riesgo operacional en entidades financieras.
<https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/9f568ffd-01cd-43db-9ba7-8bfda91c8252/content>

Wolinsky, J. (2003). *Manual de auditoría para la gestión de los negocios*. Buenos Aires: Buyatti.

X-de Gestión y Administración de Riesgos, T. la. (s.f.). *Superintendencia de Bancos y Seguros Libro I.-Normas Generales para las Instituciones del Sistema Financiero*.