

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

MODELO DE IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAS PARA EL
CONTROL DEL LAVADO DE ACTIVOS EN LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO “EL SAGRARIO”

PLAN DE DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA

MARISOL CAROLINA ÁVALOS CHÁVEZ

DIRECTOR: M.SC. IDRIAN ESTRELLA

QUITO, OCTUBRE 2013

ÍNDICE

1. Entorno y Situación Actual de la Institución, 1
 - 1.1. Análisis del Entorno, 1**
 - 1.1.1. Análisis de las resoluciones de Basilea y su influencia en el entorno socioeconómico del país., 1
 - 1.1.2. Aspectos Socio-económicos del Sector de las Cooperativas de ahorro y crédito en las ciudades de Riobamba y Ambato, 8
 - 1.1.3. Análisis del riesgo a nivel nacional del lavado de activos, 13
 - 1.1.3.1. Tipos de lavado de activos más utilizados, 13**
 - 1.2. Situación Actual de la Empresa, 16
 - 1.2.1. Antecedentes, 16**
 - 1.2.2. Estructura Organizacional, 19**
 - 1.2.3. Productos y Servicios, 23**
 - 1.2.4. Clientes, 26**
 - 1.2.5. Competencia, 26**
 - 1.2.6. Situación Financiera Actual, 28**
 - 1.2.6.1. Calidad de activos, 30
 - 1.2.6.2. Índice de morosidad, 30
 - 1.2.6.3. Cobertura de cartera improductiva, 31
 - 1.2.6.4. Rentabilidad , 31
 - 1.2.6.5. Rendimiento de la cartera, 31
 - 1.2.6.6. Liquidez, 32
 - 1.2.6.7. Vulnerabilidad del patrimonio , 32
2. Diagnóstico Preliminar, 33
 - 2.1. Diagnóstico Interno de la empresa, 33
 - 2.1.1. Riesgo de liquidez, 33
 - 2.1.1.1. Liquidez estructural, 33**
 - 2.1.1.2. Volatilidad, 35**
 - 2.1.1.3. Brechas de liquidez, 37**
 - 2.1.1.3.1. Escenarios contractual, esperado y dinámico, con datos cortados al 31 de Diciembre de 2012, 37
 - 2.1.1.3.2. Comportamiento del índice de las brechas de liquidez, con datos tomados del escenario contractual, 38
 - 2.1.1.4. Concentración de saldo de los 100 mayores clientes, 39**
 - 2.1.2. Riesgo de mercado, 40
 - 2.1.2.1. Tasas activas efectivas del sistema financiero, 40**
 - 2.1.2.2. Posición de las brechas de sensibilidad, del margen financiero y del valor patrimonial frente al patrimonio técnico, 40**
 - 2.1.2.2.1. Brechas de sensibilidad, 41
 - 2.1.2.2.2. Sensibilidad del margen financiero, 41
 - 2.1.2.2.3. Sensibilidad del valor patrimonial, 42

- 2.1.3. Riesgo de crédito, 43
 - 2.1.3.1. Índices de morosidad por oficinas y consolidado, 43**
 - 2.1.3.2. Análisis del riesgo de crédito a través de la herramienta estadística “Power Risk”, 45**

2.1.4. Cumplimiento del presupuesto de colocaciones y captaciones al 2012, 47

2.1.5. Riesgo operativo, 49

2.1.5.1. Factor procesos, 49

2.1.5.1.1. Procesos estratégicos, 49

2.1.5.1.2. Cadena de valor, 49

2.1.5.1.3. De apoyo, 50

2.1.5.2. Factor personas, 51

2.1.5.2.1. Nivel de ausentismo, 51

2.1.5.2.2. Rotación de personal, 52

2.1.5.2.3. Eficacia de la selección del personal, 53

2.1.5.3. Factor tecnología de la información, 54

2.1.5.4. Factor de eventos externos, 55

2.1.6. Riesgo legal, 55

2.1.6.1. Acto societario, 55

2.1.6.2. Gestión de crédito, 56

2.1.6.3. Operaciones de giro financiero, 56

2.1.6.4. Actividades complementarias de las operaciones de giro financiero,
56

2.1.6.5. Cumplimiento legal y normativo, 56

2.1.7. Seguimiento a los planes de acción, 57

2.1.7.1. Plan de acción derivada de la matriz de seguridades, 57

2.1.7.2. Plan de acción derivado del análisis cuantitativo de riesgo operativo,
57

2.1.7.3. Plan de acción derivado del análisis cualitativo de riesgo operativo,
58

2.1.8. Resultado del análisis cuantitativo de riesgo operativo, 59

2.1.8.1. Cuantificación de los eventos de riesgo por procesos a valor
inherente, 59

2.1.8.2. Cuantificación de los eventos de riesgo por procesos a valor residual,
61

2.1.9. Riesgo de entorno, 63

2.1.9.1. Enfoque de factores externos que puedan afectar a la estructura
financiera y normal funcionalidad de la institución , 63

2.2. Análisis de Metas y Expectativas de los Clientes Externos de la Empresa, 64

2.3. Análisis de los procedimientos establecidos para el control del lavado de activos,
66

1. Entorno y Situación Actual de la Institución

1.1. Análisis del Entorno

1.1.1. Análisis de las resoluciones de Basilea y su influencia en el entorno socioeconómico del país.

Los “Principios de Basilea” expresados en los acuerdos de organismos internacionales como el Comité de Basilea, el Banco de Pagos Internacionales, el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial con el fin de fortalecer la estabilidad financiera mundial, son los siguientes:

Principio 1. Precondiciones para una supervisión bancaria efectiva

Principios 2 al 5: Otorgamiento de licencias y estructura

Principios 6 al 15: Normativa y requerimientos prudenciales

Principios 16 al 20: Métodos para la supervisión bancaria en la marcha

Principio 21: Requerimientos de información

Principio 22: Poderes formales de los supervisores, y

Principios 23 al 25: Banca Fronteriza.

Guiados por estos Principios Básicos para una Supervisión Bancaria Efectiva del Comité de Basilea, en la Cumbre del G-7 en Lyon, año 1996, analizaron las formas para fortalecer la estabilidad financiera en todo el

mundo, con base en los principios básicos y en un compendio de recomendaciones, guías y estándares, las cuales fueron presentadas para aprobación de los Ministros de Finanzas del G-7 y del G-10 en preparación para la cumbre de Denver en Junio de 1997, con la participación de representantes del Argentina, Brasil, Chile, China, Comité de Basilea, Corea, Hong Kong, Hungría, India, Indonesia, Malasia, México, Polonia, República Checa, Rusia, Singapur y Tailandia. Las guías para efectuar este trabajo deben ser cumplidas por las autoridades supervisoras y otras públicas en todos los países a nivel internacional, y están encaminadas a promover estabilidad macroeconómica y financiera global.

En los últimos años se ha hecho más notable la necesidad de incrementar los esfuerzos por mantener los sistemas financieros latinoamericanos sanos, sólidos y solventes. Sin embargo, durante muchos años cuando se hablaba de intermediación financiera sólo se refería a la banca tradicional, dejando por fuera a las cooperativas de ahorro y crédito (CACs), que también se dedican a dicha actividad.¹

Para el cumplimiento de los acuerdo, los países se comprometen a realizar cambios sustantivos en el esquema legal y en los poderes de los supervisores en vista de que algunos no tienen autoridad para encaminar y ejecutar los Principios, ya que el sistema bancario ejerce un rol central de sistema de pagos y de movilización de y distribución de ahorros, por tanto deben promover un sistema competitivo y eficiente que responda a las necesidades del público de servicios financieros de buena calidad a costos razonables.

¹ ARZBACH, MATTHIAS Y ÁLVARO DURÁN (1999), "La supervisión especializada de las cooperativas de ahorro y crédito en América Latina", Revista COLAC, Panamá, enero-abril,

En la aplicación de los Principios, se menciona la presentación de garantías, la calificación de nuevas instituciones que justificarán tener accionistas apropiados, suficiente fortaleza financiera, estructura legal compatible con su estructura operacional y un cuerpo gerencial con suficiente experiencia e integridad para operar el banco de manera sana y prudente, la demostración de transparencia, el principio de los “cuatro ojos” que consiste en segregación de funciones, revisiones cruzadas, control dual de los activos, dobles firmas, etc., el análisis de riesgos por el incumplimiento de una contraparte con el contrato estipulado, por la concentración de créditos en pocas personas, o por el riesgo país, de mercado, de tasas de interés, de liquidez, operacional o legal. Para el otorgamiento de préstamos se recomienda establecer un sistema de información gerencial que provea datos que alerten la existencia de créditos problema para lo cual deberían diseñar políticas de concesión de préstamos y de mantenimiento de la calidad de las garantías, la limitación de préstamos relacionados y definición de políticas estrictas de “conocimiento del cliente” a fin de evitar la asociación o relación con traficantes de drogas u otros elementos que puedan causar daño a la institución .

Como estrategia para administrar y suavizar los efectos de la crisis, el Gobierno Ecuatoriano con el apoyo técnico y financiero de los organismos internacionales (Fondo Monetario Internacional, Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo y Corporación Andina de Fomento) emprendió desde Abril de 1999, en un programa para el fortalecimiento del sistema financiero nacional, que partiendo de un diagnóstico de la situación financiera de las instituciones que participaban en el mercado y de la

necesidad de cubrir ciertos vacíos legales, buscaba precisar los temas en los que la Superintendencia de Bancos y la Agencia de Garantía de Depósitos requerían asistencia técnica a fin de mejorar sus capacidades. Es así que, en el ámbito correspondiente a la Superintendencia de Bancos y Seguros, se identificó como prioritaria la adopción de acciones encaminadas a:

- Fortalecer la inspección in-situ y la supervisión extra-situ a través del desarrollo de instrumentos y herramientas eficaces de análisis y evaluación de la situación financiera de las entidades;
- Mejorar la tecnología de información, a efectos de contar con un apoyo eficiente tanto para los trabajos de inspección in-situ, como para los de supervisión extra-situ que realiza la Superintendencia;
- Empezar en reformas legales, normativas y contables, que den un marco más claro y prudente para las operaciones que realizan las instituciones;
- Reformar el Catálogo Único de Cuentas, para que su estructura, dinámica e instructivo permitan reflejar fielmente y con más transparencia la situación financiera y resultados de gestión de las entidades; y,

- Adecuar la estructura institucional a las nuevas exigencias, a efectos de que facilite el cumplimiento eficiente de la supervisión consolidada de las entidades controladas.

A partir de estos lineamientos fundamentales y aquellos establecidos en las matrices de reformas al sector financiero acordadas entre el Gobierno del Ecuador y los organismos internacionales, la Superintendencia de Bancos y Seguros aprobó en Abril del 2000 un “Plan de Fortalecimiento”, que a su vez se fundamentó en los objetivos trazados en la estrategia para el fortalecimiento del sistema financiero nacional diseñada conjuntamente con los referidos organismos internacionales.

El término de “blanqueo de capitales” en la actualidad resulta insuficiente frente al más amplio “lavado de activos”. En el primer supuesto es de interpretar la figura delictiva en relación a los bienes y ganancias obtenidas del tráfico de drogas. Es recomendable utilizar la denominación de “lavado de activos” para dar paso a una tipicidad que permita englobar varios supuestos imaginables de provecho patrimonial proveniente de actividades ilícitas, tales como la criminalidad organizada o el terrorismo. Según el profesor Gonzalo Quintero Olivares, el ámbito en el cual se desarrolla el blanqueo de capitales en la actualidad abarca en gran medida a la esfera de los delitos económicos.²

² Cfr. QUINTERO OLIVARES, GONZALO en Comentarios a la Parte Especial del Derecho Penal, Pamplona, 1996, Pág. 707.

En el Ecuador ha dejado de considerarse al blanqueo de capitales o lavado de activos como una forma más de encubrimiento, pues con la puesta en vigencia de la “Ley Para Reprimir al Lavado de Activos”, en adelante LPRLA, y el tipo penal contenido en la misma, la figura se vuelve un delito autónomo, cuestión que en sí constituye un gran esfuerzo para la lucha contra esta actividad delictuosa.

El sistema Cooperativo en el país ha jugado un papel muy importante dentro del mercado financiero y han sido un ejemplo de superación dado que ha sabido superar obstáculos que se les han presentado, tal es el caso de la crisis que se vivió en el País a finales de la década de los noventa, un momento en el cual la gente perdió la confianza en las instituciones bancarias, las cooperativas de ahorro y crédito aprovecharon y ofrecieron sus mejores servicios ganándose poco a poco la confianza de la gente, desde entonces las cooperativas han ido teniendo un crecimiento significativo llegando a todos los sectores de la economía.

Uno de los factores que ha permitido el éxito de las cooperativas en la economía ha sido su enfoque en las finanzas sociales, ya que esto posibilita crear nuevas formas de organización tomando en cuenta a los sectores populares creando conjuntamente iniciativas y emprendimientos en beneficios de cada una de las comunidades. Las finanzas sociales buscan satisfacer las necesidades comunes de la población siendo su compromiso primordial la prestación de servicios a los miembros de la comunidad.

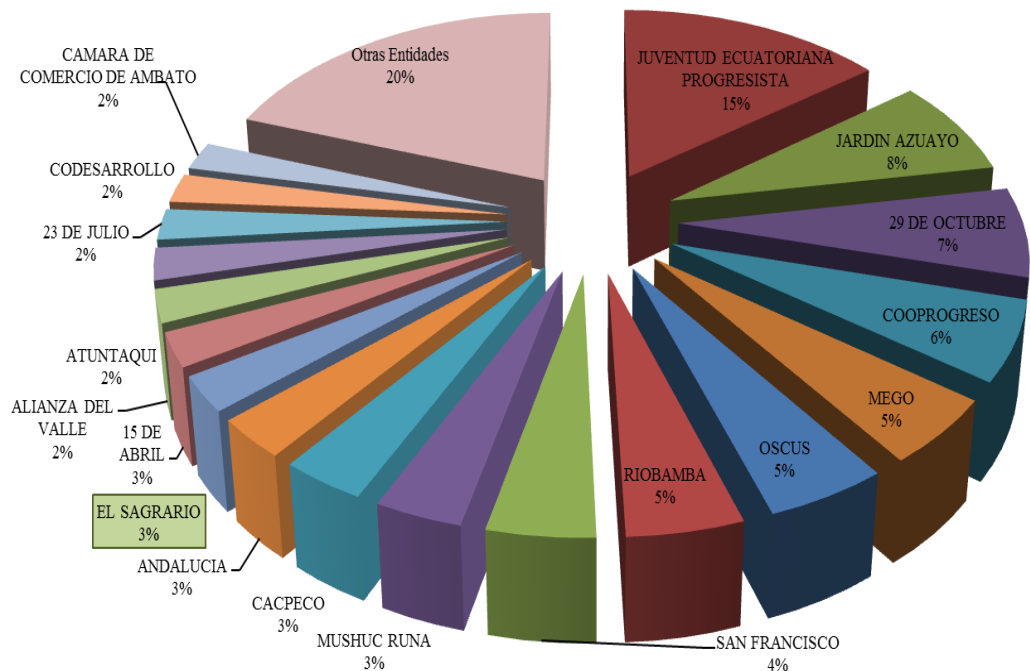
En el sistema cooperativo regulado por la Superintendencia de Bancos en el ranking en base a la participación de las principales cuentas del balance en base a los activos son alrededor de 40 cooperativas consideradas para el análisis, en el cual la cooperativa “El Sagrario” se ubica en la posición doce a nivel nacional.

Grafico 1. Ranking en base a la Participación de Activos del Balance

Sistema de Cooperativas de Ahorro y Crédito

Al 31 de Diciembre 2012

En Porcentajes



Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros, Boletines de Cooperativas de Ahorro y Crédito

Elaborado por: Marisol Avalos

1.1.2. Aspectos Socio-económicos del Sector de las Cooperativas de ahorro y crédito en las ciudades de Riobamba y Ambato

Las cooperativas de ahorro y crédito en las Provincias de Chimborazo y Tungurahua en los últimos años se han desarrollado de manera homogénea, a continuación con el análisis del crecimiento de clientes en las instituciones de mayor acogida en las provincias mencionadas, este crecimiento es en base al tipo de depósitos que los usuarios efectúan, a continuación se detalla un cuadro con el número de clientes en cada ciudad de las dos provincias citadas para el análisis.

Cuadro 1. Número de Clientes

| Entidad | Provincia | Cantón | mar-12 |
|--|------------------|----------------------|----------------|
| Coop 29 De Octubre | Chimborazo | Riobamba | 15,636 |
| | Tungurahua | Ambato | 6,429 |
| Total Coop 29 De Octubre | | | 22,065 |
| Coop Cacpe Pastaza | Tungurahua | Ambato | 6,342 |
| Total Coop Cacpe Pastaza | | | 6,342 |
| Coop Cacpeco | Chimborazo | Chambo | 1,950 |
| | | Riobamba | 5,664 |
| Total Coop Cacpeco | | | 7,614 |
| Coop Cámara De Comercio De Ambato | Tungurahua | Ambato | 96,597 |
| | | Baños De Agua Santa | 11,929 |
| | | San Pedro De Pelileo | 10,279 |
| | | Santiago De Pillaro | 9,474 |
| Total Coop Cámara De Comercio De Ambato | | | 128,279 |
| Coop Codesarrollo | Chimborazo | Riobamba | 5,688 |
| | Tungurahua | Ambato | 4,008 |
| Total Coop Codesarrollo | | | 9,696 |
| Coop El Sagrario | Chimborazo | Riobamba | 8,950 |
| | Tungurahua | Ambato | 8,620 |
| Total Coop El Sagrario | | | 17,570 |
| Coop Oscus | Chimborazo | Riobamba | 5,685 |
| | Tungurahua | Ambato | 71,157 |
| | | Baños De Agua Santa | 13,309 |
| | | Patate | 5,835 |
| | | San Pedro De Pelileo | 12,991 |
| | | Santiago De Pillaro | 13,393 |
| Total Coop Oscus | | | 122,370 |
| Coop Riobamba | Chimborazo | Alausi | 7,690 |
| | | Chunchi | 3,120 |
| | | Cumandá | 4,532 |
| | | Guano | 6,448 |
| | | Riobamba | 71,630 |
| Total Coop Riobamba | | | 93,420 |
| Coop San Francisco | Tungurahua | Ambato | 28,717 |
| | | San Pedro De Pelileo | 6,171 |
| | | Santiago De Pillaro | 12,699 |
| | | Cevallos | 1,354 |
| | | Tisaleo | 1,618 |
| Total Coop San Francisco | | | 50,559 |
| Coop Mushuc Runa Ltda. | Chimborazo | Riobamba | 23,741 |
| | Tungurahua | Ambato | 94,168 |
| | | San Pedro De Pelileo | 18,016 |
| Total Coop Mushuc Runa Ltda. | | | 135,925 |
| Total General | | | 593,840 |

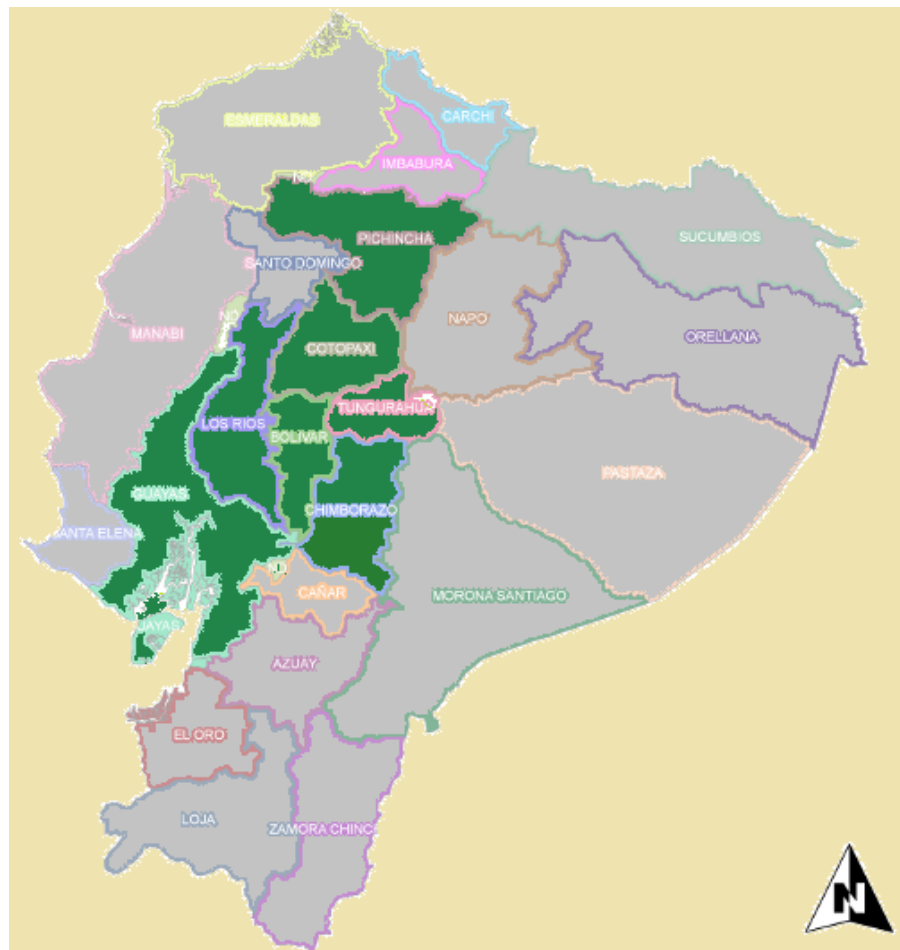
Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros, Boletines de Cooperativas de Ahorro y Crédito DISTRIBUCION GEOGRAFICA DE LA SERIE DE CAPTACIONES a Diciembre del 2012

Elaborado por: Marisol Avalos

Dentro de las entidades controlados por la Superintendencia de Bancos y Seguros el marco geográfico de las instituciones con matrices o sucursales en ambas ciudades, determinan que la cooperativa El Sagrario se encuentra dentro de las 7 primeras instituciones con mayor número de clientes.

Geográficamente la cooperativa cuenta con la matriz en Ambato y son sus sucursales de Riobamba y Latacunga y las agencias de Quito, Guaranda, Babahoyo y Milagro.

Grafico 2. Ubicación geográfica de la Cooperativa “El Sagrario”



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario

Cuadro 2. Comportamiento de los créditos por línea de negocio
(En miles de dólares norteamericanos)

| Año | Comercial | Consumo | Vivienda | Microempresa | Total |
|------------|------------------|----------------|-----------------|---------------------|--------------|
| 2008 | 16.654 | 551.555 | 142.626 | 557.963 | 1.268.798 |
| 2009 | 16.569 | 634.057 | 144.233 | 601.544 | 1.396.403 |
| 2010 | 121.104 | 2.327.281 | 491.497 | 1.764.642 | 4.704.936 |
| 2011 | 70.355 | 1.256.873 | 222.903 | 986.635 | 2.536.766 |
| 2012 | 71.638 | 1.271.320 | 223.932 | 1.002.253 | 1.002.253 |

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros, Boletines de Cooperativas de Ahorro y Crédito SERIE DE INDICADORES DEL SISTEMA DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO

En el periodo comprendido desde el año 2008 hasta el 2012, el crédito de consumo es el que más importancia tiene en la composición por sectores financiados seguido del crédito para la microempresa, vivienda y comercial.

Crédito Comercial:

Se entiende por créditos comerciales todos aquellos otorgados a personas naturales o jurídicas destinados al financiamiento de actividades de producción y comercialización de bienes y servicios en sus diferentes fases, cuya fuente de pago constituyen los ingresos por ventas u otros conceptos redituables, directamente relacionados con la actividad financiada.

Asimismo, se incluirán los créditos concedidos a gobiernos seccionales y otras entidades del sector público.

Además, son las operaciones otorgadas a través de tarjetas de crédito con destino comercial, los créditos entre instituciones del sistema financiero y las operaciones de arrendamiento mercantil.³

Crédito de Consumo:

Son créditos otorgados a personas naturales destinados al pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor, entendiéndose por éste el promedio de los ingresos brutos mensuales del núcleo familiar menos los gastos familiares

³ Libro I.- Normas Generales para la Aplicación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero
Capítulo II Sección II Artículo 5

estimados mensuales obtenidos de fuentes estables como: sueldos, salarios, honorarios, remesas y/o rentas promedios.

Generalmente se amortizan en función de un sistema de cuotas periódicas.

Todas las operaciones efectuadas a través del sistema de tarjetas de crédito a personas naturales, se considerarán créditos de consumo, siempre y cuando el destino del crédito sea el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva⁴

Crédito de Vivienda:

Son los créditos otorgados a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de la vivienda propia, siempre que se encuentren amparados con garantía hipotecaria, que abarca a la hipoteca directa a favor de una institución del sistema financiero y a los fideicomisos mercantiles de garantía de vivienda propia; y, que hayan sido otorgados al usuario final del inmueble, independientemente de la fuente de pago del deudor; caso contrario, se considerarán como créditos comerciales, consumo o microcrédito, según las características del sujeto y su actividad.

También se incluyen en este grupo los créditos otorgados para la adquisición de terrenos, siempre y cuando sea para la construcción de vivienda propia y para el usuario final del inmueble.⁵

Crédito Microempresa:

Es todo crédito no superior a veinte mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 20.000,00) concedido a un prestatario, persona natural o jurídica, con un nivel de ventas inferior a cien mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 100.000,00), o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de ventas o ingresos generados por dichas actividades, adecuadamente verificada por la institución del sistema financiero; y, cuyo saldo adeudado en el sistema financiero, incluyendo la operación que está siendo calificada o evaluada para su otorgamiento, no supere los cuarenta mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$ 40.000,00). (Sustituido con resolución No. JB-2011-2034 de 25 de octubre del 2011)⁶

⁴ *Ibídem*

⁵ *Ibídem*

⁶ *Ibídem*

1.1.3. Análisis del riesgo a nivel nacional del lavado de activos

1.1.3.1. Tipos de lavado de activos más utilizados⁷

- Estructurar trabajo de hormiga o pitufo: Los individuos que forman parte del lavado de dinero dividen o “estructuran” las grandes sumas de dinero (adquiridas por ilícitos) y las reducen al monto preciso en el cual las transacciones no son registradas. Estas transacciones se realizan por un período limitado en distintas entidades financieras.
- Complicidad de un funcionario u organización: Existen ocasiones en las cuales los empleados de las instituciones financieras colaboran con el lavado de dinero omitiendo informar a las autoridades sobre las grandes transacciones de fondos.
- Mezclar: Esta es una herramienta que utilizan las organizaciones de lavado de dinero quienes juntan los dineros recaudados de las transacciones ilícitas con los capitales de una empresa legal y luego se presentan todos los fondos como rentas de la empresa. Esta es una forma legal para no explicar las altas sumas de dinero.
- Compañías de fachada: Hay ocasiones en las cuales quienes forman parte del lavado de dinero, crean empresas y/o compañías legales, las cuales utilizan como fachada para llevar a cabo el lavado de dinero.

⁷ Lavado de dinero - Wikipedia, la enciclopedia libre.mht

- Compras de bienes o instrumentos monetarios con productos en efectivo: Las organizaciones de lavado de dinero con el dinero generado por sus delitos usualmente realizan inversiones en bienes como autos, bienes raíces, etc., (los que son usados para cometer más ilícitos) en la mayoría de las veces el individuo que efectúa la compra de estos productos al blanqueador de activos lo hace teniendo conocimiento de causa o también cabe la posibilidad de que este sea parte de la organización de lavado de dinero.
- Contrabando de efectivo: Es el transporte del dinero conseguido del lavado de dinero hacia el exterior. Existen algunas ocasiones en las cuales los blanqueadores de activos mezclan el efectivo con fondos transportados de otras empresas, para así no dejar rastro del ilícito.
- Transferencias bancarias o electrónicas: Las organizaciones de lavado de dinero utilizan la web para mover fondos provenientes del lavado de dinero de un lado para otro y así no dar cuenta de las altas sumas de dinero en movimiento. Además, generalmente los blanqueadores de activos realizan varias veces trasferencias de fondos para luego hacer más difícil detectar de donde provienen los fondos.
- Cambiar la forma de productos ilícitos por medio de compras de bienes o instrumentos monetarios: Como una forma que las organizaciones de lavado de dinero no sean descubiertas estas cambian los productos ilícitos de una forma a otra, una y otra vez para que así no sean rastreados y además cada vez que realizan estos cambios van disminuyendo los montos para que no sean tan evidentes.

- Venta o exportación de bienes: Los individuos que forman parte del lavado de dinero ponen en venta en el exterior los bienes que han adquirido a través del lavado de dinero, y así hacer más difícil el rastreo.
- Ventas fraudulentas de bienes inmuebles: La organización de lavado de dinero realiza compras de bienes a un precio muy por debajo del costo real de la propiedad y la diferencia del monto real se la paga al vendedor ilegalmente, para que luego el blanqueador de activos venda la propiedad en el precio que corresponde y así comprobar ingresos.
- Establecimiento de compañías de portafolio o nominales (“Shell Company”): Los individuos que forman parte del lavado de dinero crean compañías de portafolio, las que sólo existen en el papel y sirven como disfraz para realizar movimientos ilícitos.
- Complicidad de la banca extranjera: Hay casos en que las organizaciones de lavado de dinero gozan de la colaboración de las instituciones financieras (a sabiendas o por ignorancia) que están fuera del país, dándole una justificación a los fondos originados por el lavado de dinero.
- Transferencias inalámbricas o entre corresponsales: Las organizaciones de lavado de dinero pueden tener varias sucursales en distintos países, por lo tanto la transferencia de dinero de una a otra no resulta sospechosa.

- Falsas facturas de importación / exportación o “doble facturación”: Por lo general los que operan en el lavado de dinero sobrevaloran los montos de las exportaciones e importaciones.
- Garantías de préstamos: El individuo que forma parte del lavado de dinero adquiere préstamos de forma legal, con estos el blanqueador de activos obtiene bienes los cuales a los ojos de las autoridades han sido alcanzados con dineros lícitos.

1.2. Situación Actual de la Empresa

1.2.1. Antecedentes

La Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., es una sociedad de personas que a diferencia de las sociedades de capital, fue fundada sobre la base de la cooperación el 10 de Junio de 1964, por un grupo humano portador de grandes sueños y esperanzas, con el objeto de mejorar las condiciones de la vida y satisfacer necesidades comunes, propias del grupo y de la comunidad.

En esta agrupación de personas encontró la clase media, el espacio del mercado de crédito apropiado para ejercer los fundamentales principios de solidaridad humana, autogestión y ayuda compartida.

En los primeros 20 años y por su composición financiera inicial, la gestión financiera tuvo que adaptarse a la línea de conducta crediticia tradicional, captar ahorros y conceder préstamos, complementando estas acciones con

servicios directos al socio atención médico-dental, seguros, de vida, accidentes sobre préstamos.

En 1985 la cooperativa decide ingresar al control y vigilancia de la Superintendencia de Bancos, que vinculo a la entidad con el sistema financiero ecuatoriano y que demandaba la toma de decisiones urgentes y necesarias, acordes con el momento que estaban viviendo las instituciones financieras, pero los directivos de entonces no avizoraron esas prioridades, no pudieron romper la monotonía de las actividades institucionales que por repetidas y rutinarias, amenazaban peligrosamente su existencia.

En el año 2000 con la renovación de los cuadros directivos, trajo nuevos elementos consecuentes con la institución y con los cambios que exigía la moderna concepción societaria y financiera, armaron un equipo de trabajo compuesto por directivos, funcionarios y empleados emprendiendo en la ardua tarea, inaplazable y difícil búsqueda de objetivos y metas que produzcan los efectos deseados en el mercado de crédito y de capital. Se concentraron en los proyectos y procesos en un plan empresarial y en el operativo, que por valiosos y acertados ayudaron a la cooperativa a crecer y a su vez a resistir la crisis financiera provocada por los banqueros. La cooperativa salió fortalecida con los recursos comunitarios que administra, gracias a la fuerza moral que tiene, para comprometer a socios y clientes, lealtad y apoyo permanentes.

Referentes importantes de la expansión geográfica y del crecimiento sostenido de la cooperativa son sus sucursales de Riobamba y Latacunga y las agencias

de Quito, Guaranda, Babahoyo y Milagro, que por su protagonismo responsable tienen reservado un sitio en la historia de la institución, pues constituyen la puerta de entrada y por lo tanto el punto de partida de otras expectativas financieras hacia otros sectores geográficos de importancia.

Dentro del comportamiento administrativo de libertad de acción, es menester saber que la cooperativa tiene suscrito convenios que le han valido para intercambiar y nutrirse de conocimientos y experiencias. Precisamente en el año 2002 se perfeccionó la alianza estratégica MEGARED que tiene la particularidad de entregar un servicio transaccional económico, eficiente y rápido, mediante el trabajo en líneas de las cooperativas signatarias, aprovechando las estructuras tecnológicas y de ventanilla existentes en cada una de las sedes, sucursales y agencias.

Son signatarias del convenio las Cooperativas de Ahorro y Crédito Tulcán de la ciudad de Tulcán, Pablo Muñoz Vega de Ibarra, Alianza del Valle de Quito y El Sagrario, mediante este sistema la entidad podrá ofrecer servicios y ampliar coberturas en la sierra norte y centro del país y enfrentar en mejores condiciones a la competencia financiera.

Así es como fue forjado la cooperativa, su destino con una nueva y moderna misión y visión en la diversificación de servicios y productos financieros, con una filosofía propia que produce y expresa valores y virtudes institucionales, con una imagen corporativa que da confianza, seguridad y credibilidad y que ha facilitado el acercamiento a la comunidad, con una convicción de

governabilidad que significa progreso y desarrollo sostenido de la institución, y con una calificación de riesgo global A+ que es la carta de presentación en los mercados financieros y es garantía para mantener el apoyo de socios y clientes.

Es decir la cooperativa es fuerte tiene un sólido record financiero y es bien recibida en los mercados naturales de dinero, según criterio de la calificadora, así como el cumplimiento de auditorías externas a cargo de RVL Consultores & Auditores Cía. Ltda., quienes en su informe de auditores independientes a Febrero 2012 establece que la cooperativa cumple con las normas contables establecidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.

En el epilogo de estas notas biográficas es bueno ilustrar, el importante aporte de quienes a corto plazo levantaron esta obra humana que se llama Cooperativa “El Sagrario”, sean representantes, directivos, funcionarios y empleados, pero queda impreso el sello de su gestión, en los canales vivificantes de la institución.

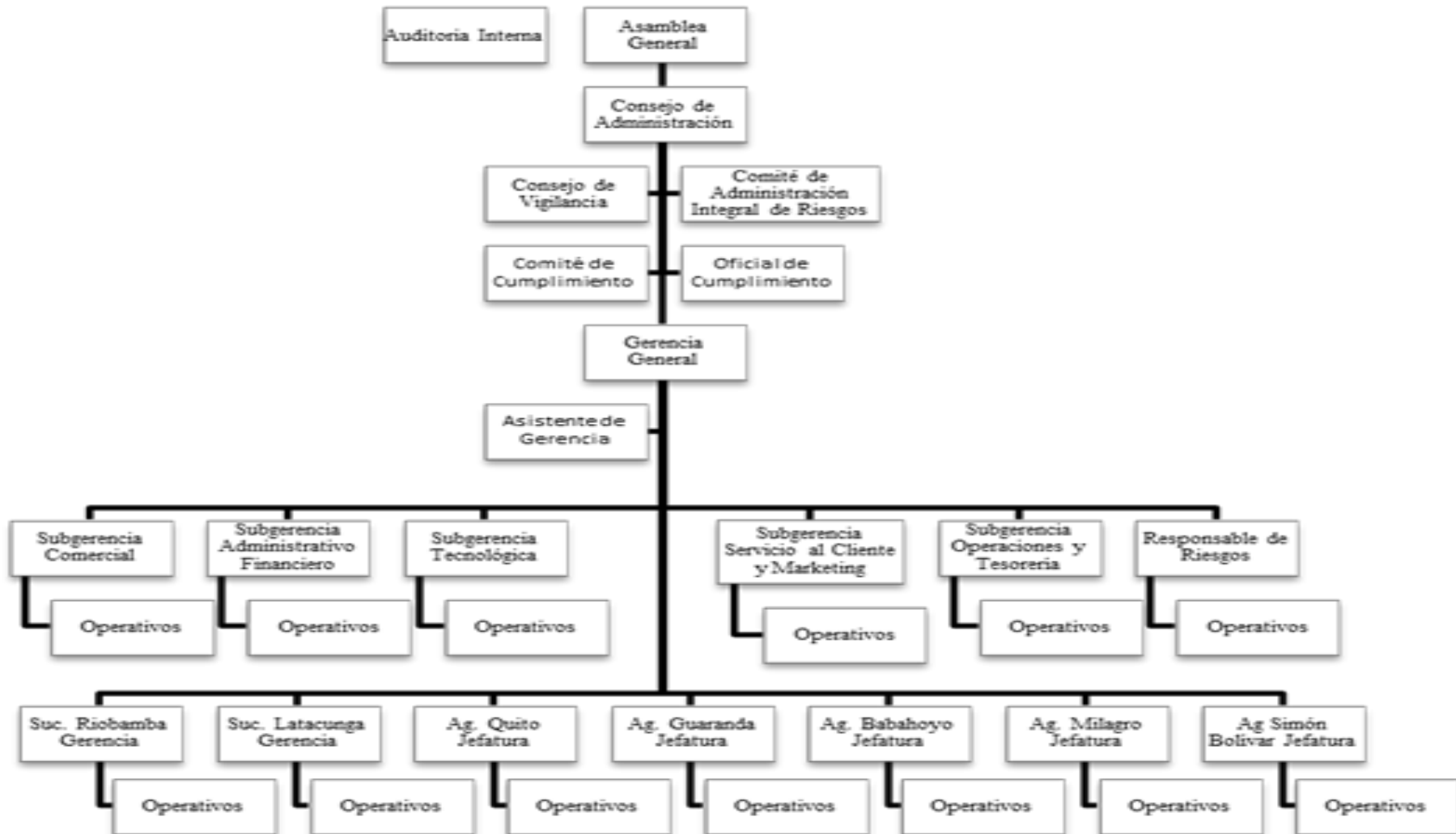
1.2.2. Estructura Organizacional

El Consejo Administrativo y la gerencia general, consideran que las prácticas del buen gobierno corporativo encaminan a la dirección y a la administración a ejercer sus actividades en función del interés de los socios.

Consecuentemente, el Código de Ética, el Estatuto Institucional, y toda normativa relacionada, han sido elaborados con el fin de asegurar la gobernabilidad institucional a través de los mecanismos, obligaciones y compromisos, formalmente establecidos, que deberán ser conocidos y aceptados por todos quienes integran los órganos de dirección, administración, y control de la cooperativa, esta dará como resultado un crecimiento sostenido de la institución y una imagen positiva y fortalecida en los mercados en los que tiene presencia la institución, a continuación el organigrama estructural de la institución.

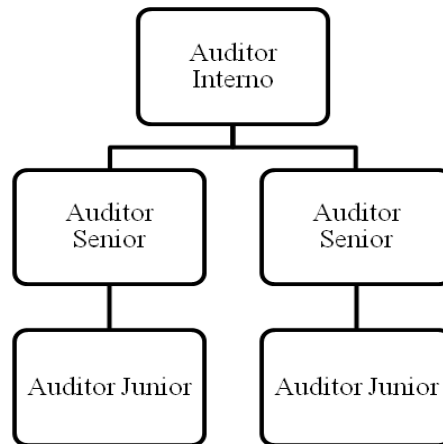
Grafico 3. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL SAGRARIO” LTDA.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



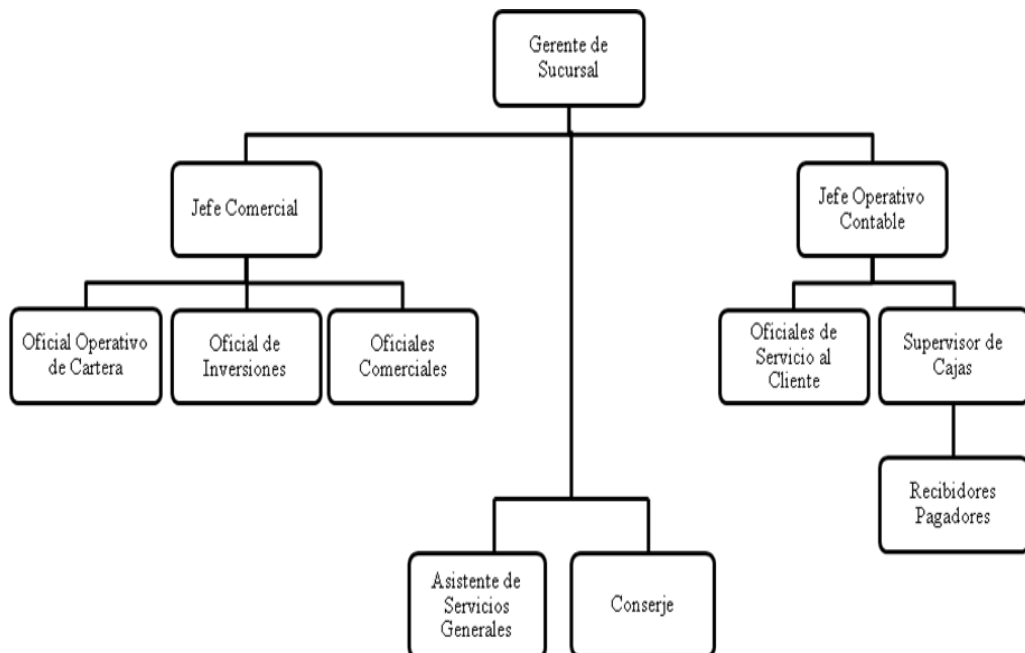
**Grafico 4. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL SAGRARIO”
LTDA**

AUDITORÍA



**Grafico 5. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EL SAGRARIO”
LTDA**

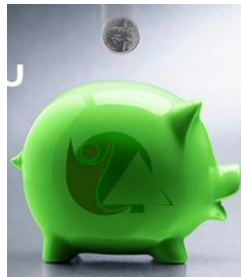
SUCURSAL RIOBAMBA



1.2.3. Productos y Servicios

Cuenta de Ahorro: proporciona tasas competitivas en el mercado, proporciona seguro de vida y de accidentes personales, atención médica odontológica, acceso inmediato a créditos, tarjeta de débito y cajeros automáticos Banred, consultas y movimientos de cuenta a través del internet, débitos automáticos para pago de servicios de terceros, acreditación de rol de pago.

Los requisitos para la apertura de cuenta son copia de cedula de identidad y papeleta de votación, una planilla de pago de servicios básicos de los últimos tres meses y un depósito inicial de \$30 USD.



Chiqui Ahorro: para que los más pequeños aprendan el valor del esfuerzo y disfruten de beneficios exclusivos, cuenta también con seguros de accidentes personales, atención médica odontológica, cursos vacacionales gratuitos, tarjeta de débito y cajeros automáticos Banred, becas estudiantiles.

Los requisitos para apertura de cuenta son copia de cédula de identidad y papeleta de votación del representante, planilla de pago de servicios básicos

de los últimos tres meses, partida de nacimiento o copia de cédula de identidad del menos de edad, depósito inicial de \$ 20 USD.

Créditos inmediatos: para toda necesidad financiera, en las mejores condiciones del mercado.

Créditos de Consumo hasta \$ 30000 USD y 72 meses plazo, créditos para vehículos hasta \$ 20000 y 60 meses plazo, créditos para adquisición de vivienda nueva o usada, ampliación o mejoramiento hasta \$ 50000 USD y 144 meses plazo, microcrédito hasta \$ 20000 USD y 60 meses plazo, cartas de garantía hasta \$ 40000 USD y 12 meses plazo.



Depósitos a plazo: inversión en las mejores condiciones del mercado, seguridad y confianza de una institución solida con más de 45 años de servicios, calificación de Riesgos A+, productos y procesos con certificación internacional de calidad ISO 9001:2000.



Envíos al exterior: dinero en tan solo 10 minutos en el Ecuador, con el respaldo de “MoneyGram”, presencia en más de 155 países, más de 160000 oficinas en todo el mundo.



Pago de impuestos: forma ágil de cancelar impuestos tributarios, en formularios físicos, ingresados por internet, pago del RISE, recaudación del valor de la matrícula de vehículo.



Socio en línea: todos los socios pueden realizar consultas, pagos y transferencias desde el portal transaccional en forma segura, sencilla, rápida y eficiente.



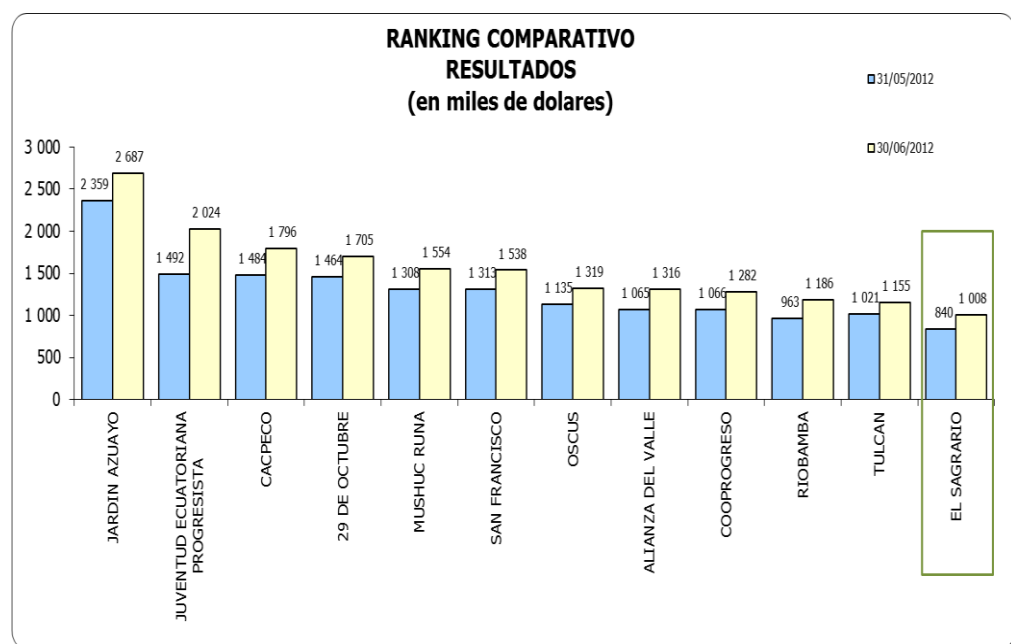
1.2.4. Clientes

Dado que la cooperativa ha logrado convertirse en una de las instituciones financieras más importantes, principalmente por la constante búsqueda de estar cerca de los clientes quienes son socios, mismos que en la mayoría de los casos son personas de bajos recursos, y que tienen dificultad para acceder a los servicios financieros, por lo que la cooperativa es clave para alcanzar el desarrollo, la clientela incluye muchas unidades familiares y microempresas de bajos ingresos tanto en áreas urbanas como rurales.

1.2.5. Competencia

A nivel nacional la Cooperativa El Sagrario se ubica en el puesto número doce del ranking comparativo de acuerdo a los resultados obtenidos hasta el 30 de Junio del 2012.

Gráfico 6. Ranking Comparativo Resultados



FUENTE: Superintendencia de Bancos y Seguros Boletín Cooperativas Junio 2012

El mantenimiento de la Calificación de Riesgo de la Cooperativa El Sagrario Ltda. Se fundamenta en el buen posicionamiento de la organización dentro de su mercado natural, lo cual le ha permitido continuar creciendo a pesar de la importante competencia. Así mismo, es necesario señalar que tiene una cartera diversificada, con un riesgo crediticio inferior al promedio y con coberturas adecuadas. También destacan los indicadores financieros de solvencia, liquidez y rentabilidad que son mejores al promedio del sistema cooperativo.

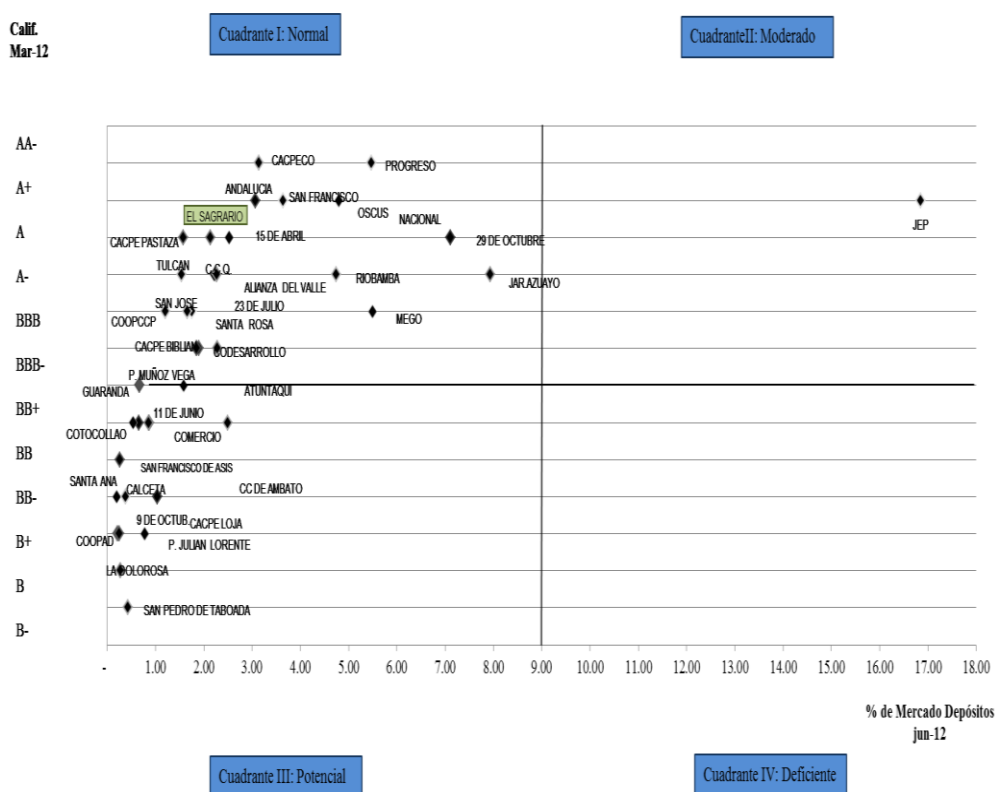
La Cooperativa El Sagrario se caracteriza por la solvencia profesional de sus principales ejecutivos, la buena relación que existe entre los niveles directivo, de control y la Administración de la entidad. Adicionalmente, evidencia un constante mejoramiento de sus procedimientos y cuenta con un equipamiento tecnológico satisfactorio, por lo que el riesgo operacional continúa siendo bajo y está adecuadamente controlado. En este tema y para cumplir con la SBS tiene asesoría externa.

La estructura de fondeo de la entidad difiere del promedio de cooperativas, en razón a que utiliza no solo los depósitos del público, sino también créditos de la CFN y en menor volumen del BEV, con lo que mejora su calce de plazos y disminuye la volatilidad de los pasivos.

Adicionalmente los sucesos de cierre de algunas cooperativas a nivel nacional como es el caso de Credi-Unión, con sede en Guayaquil, que en el mes de Septiembre es la segunda cooperativa de ahorro popular que cierra sus puertas

en el 2012. A mediados del mes de Agosto dejó de atender al público Makita Kuk, que estaba ubicada en Bastión Popular, al igual que las especulaciones de cierre en el mes de Septiembre de la Cooperativa Juventud Ecuatoriana Progresista, con estas situaciones la Cooperativa “El Sagrario” refirma su solidez y estabilidad en el mercado.

Grafico 7. Calificación de Riesgo y Concentración de depósitos Cooperativas



FUENTE Superintendencia de Bancos y Seguros Boletín Cooperativas Junio 2012

1.2.6. Situación Financiera Actual

El siguiente es el comportamiento de los principales indicadores financieros de la Cooperativa, comparándolos con los del sistema Cooperativo, al cierre del ejercicio económico del 2012.

**Cuadro 3. INDICADORES FINANCIEROS DE LA COOPERATIVA
COMPARADOS CON EL SISTEMA**

(En Porcentajes)

| Nombre del indicador | 31-dic-11 | | 31-dic-12 | |
|---|-----------|---------|-----------|---------|
| | Sagrario | Sistema | Sagrario | Sistema |
| Calidad de Activos | | | | |
| Activos Productivos / Total de Activos | 95,92 | 95,85 | 95.76 | 95.58 |
| Activos Productivos / Pasivos con Costo | 120,86 | 115,97 | 118.89 | 114.94 |
| Índice de Morosidad | | | | |
| Morosidad de Cartera Total | 1,66 | 3,02 | 2.19 | 3.79 |
| Cobertura de Cartera Improductiva | | | | |
| Cobertura Provisiones de la Cartera Problemática | 181,33 | 154,70 | 138.44 | 125.39 |
| Rentabilidad | | | | |
| Rentabilidad Resultados del Ejercicio / Patrimonio Promedio * | 13,15 | 11,29 | 13.49 | 11.72 |
| Resultados del Ejercicio / Activo Promedio * | 2,27 | 1,48 | 2.27 | 1.61 |
| Rendimiento de la Cartera * | | | | |
| Cartera por Vencer Total | 14,40 | 16,56 | 14.51 | 16.06 |
| Liquidez | | | | |
| Fondos Disponibles / Total Depósitos a Corto Plazo | 21,30 | 19,58 | 16.04 | 17.65 |
| Cobertura 25 Mayores Depositantes | 56,76 | 193,63 | 46.12 | 178.12 |
| Cobertura 100 Mayores Depositantes | 85,96 | 136,22 | 66.32 | 128.64 |
| Vulnerabilidad Del Patrimonio | | | | |
| FK = (Patrim. + Resul. – Ing. Extraordi.) / Activos Totales | 17,02 | 13,83 | 16.45 | 13.95 |
| FI = 1 + (Activos Improductivos / Activos Totales) | 104,08 | 104,15 | 104.24 | 104.42 |
| Índice de Capitalización Neto: FK / FI | 16,35 | 13,28 | 15.78 | 13.36 |

(*) Los indicadores son estimados para un ejercicio económico

Fuente: SIBS

Elaborado: Marisol Avalos

1.2.6.1. Calidad de activos

Los activos productivos (cartera de créditos e inversiones) de la cooperativa comparados con el total de activos, reflejan una tendencia bastante estable en el periodo analizado, además se evidencia que tienen un comportamiento similar con relación a los indicadores del sistema cooperativo, mientras que para los pasivos con costos aumentan el ejercicio económico del 2012 debido a las adquisiciones de nuevas instalaciones para las oficinas de la agencia en Guaranda.

1.2.6.2. Índice de morosidad

El índice de morosidad institucional es menor al promedio del sistema cooperativo durante el periodo analizado; la morosidad de la cooperativa se incrementó ligeramente al cierre de Diciembre del 2012 pero se mantienen estables en junio dentro de los valores presupuestados.

1.2.6.3. Cobertura de cartera improductiva

La cobertura de las provisiones, a nivel institucional, refleja una posición favorable con relación a los activos en riesgo, durante todo el periodo en revisión ha sido superior al 100% de la cartera improductiva. El indicador de cobertura disminuyó producto del incremento de la morosidad.

1.2.6.4. Rentabilidad

Durante el periodo de análisis, los indicadores de rentabilidad de la institución han tenido una leve disminución, pero la utilidad obtenida supera el presupuesto esperado al cierre del 2012.

1.2.6.5. Rendimiento de la cartera

El rendimiento promedio de la cartera institucional se muestra estable durante el periodo de análisis; el sistema cooperativo refleja un indicador algo mayor pudiéndose inferir que las tasas activas de

la cooperativa son más bajas que las del promedio del sistema, pues tenemos una menor morosidad.

1.2.6.6. Liquidez

La liquidez institucional durante el 2012 evidencio una tendencia estable y en todo momento los indicadores reflejaron reservas suficientes para enfrentar contingencias por retiros no previstos. Además los índices de la cooperativa mantuvieron márgenes holgados frente a los exigidos por el organismo de control.

1.2.6.7. Vulnerabilidad del patrimonio

Los indicadores de la vulnerabilidad del patrimonio de la institución, presentan un comportamiento con variaciones menores y reflejan una posición patrimonial solida y fortalecida. Al compararlos con el promedio del sistema cooperativo los indicadores institucionales son superiores.

2. Diagnóstico Preliminar

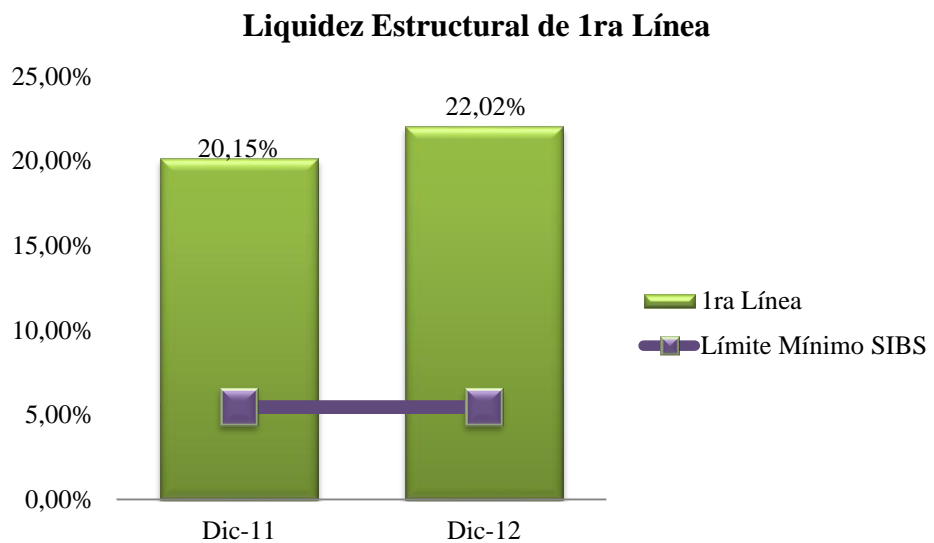
El diagnóstico preliminar o general, tiene por objeto acercarse a la problemática de la entidad, con el fin de captar los problemas que para esta institución son importantes o más significativos, o de las carencias más evidentes.

2.1. Diagnóstico Interno de la empresa

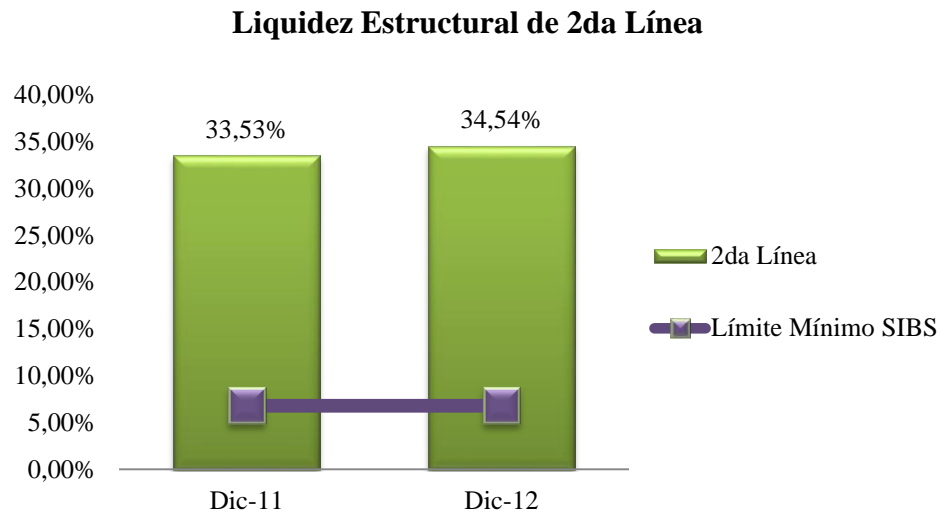
2.1.1. Riesgo de liquidez

2.1.1.1. Liquidez estructural

Gráfico 8.



FUENTE Superintendencia de Bancos y Seguros Boletín Cooperativas Diciembre 2012
ELABORADO POR Marisol Avalos

Gráfico 9.

FUENTE Superintendencia de Bancos y Seguros Boletín Cooperativas Diciembre 2012
ELABORADO POR Marisol Avalos

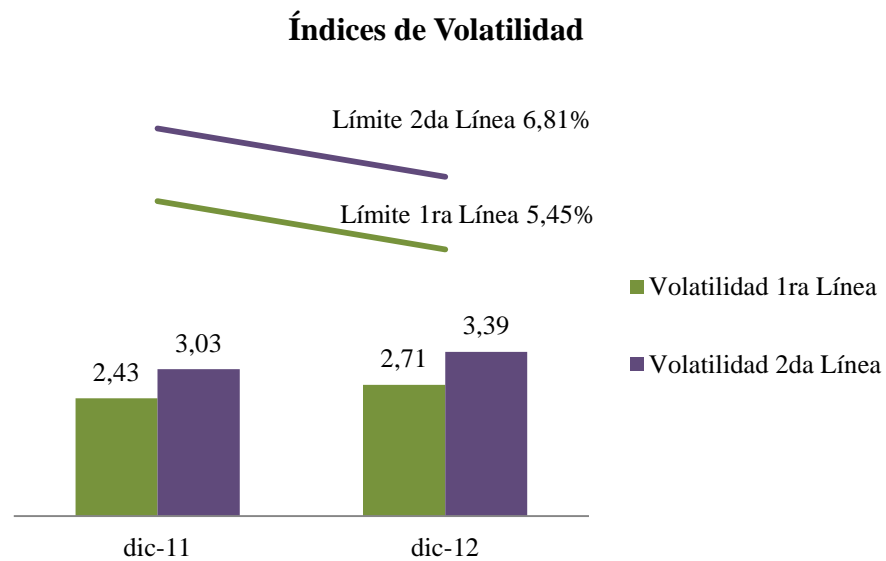
Los índices de liquidez estructural presentaron un ligero decrecimiento, pero durante todo el 2012 se conservó por encima de los límites establecidos por el organismo de control y los fijados internamente. Este leve decrecimiento de los indicadores se debió principalmente a la alta demanda crediticia. De acuerdo a las señales de alertas implementadas internamente, al 31 de Diciembre de 2012 estos indicadores representaron a la entidad niveles de riesgo normal y bajo respectivamente.

Por otra parte, entre Diciembre de 2011 y Diciembre de 2012 los depósitos provenientes del público mostraron un importante crecimiento (\$ 4.428.876 USD), la mayor variación se presentó en los depósitos a plazo.

De esto se concluye que la institución cuenta con recursos líquidos excedentes, que permite a la entidad cumplir con los pasivos exigibles.

2.1.1.2. Volatilidad

Gráfico 10.



FUENTE Superintendencia de Bancos y Seguros Boletín Cooperativas Diciembre 2012
ELABORADO POR Marisol Avalos

En contraste a los índices de liquidez, los índices de volatilidad calculados durante el semestre mostraron un ligero crecimiento, pero en todo el tiempo se mantuvieron por debajo de los límites internos, tal como se observa en el cuadro precedente. Al 31 de Diciembre de 2012, ambos indicadores representaron a la entidad niveles de riesgo normal.

La variación de los índices de volatilidad fue el resultado del crecimiento de los depósitos provenientes del público y no a una concentración de los

mismos, lo cual es un aspecto positivo para la entidad, puesto que le ha permitido incrementar sus activos productivos (cartera e inversiones).

Pese al crecimiento de la volatilidad, su incidencia sobre la liquidez institucional es baja, ya que al 30 de junio de 2012 suma un valor total en riesgo de \$ 2.451.170 USD.

2.1.1.3. Brechas de liquidez

2.1.1.3.1. Escenarios contractual, esperado y dinámico, con datos cortados al 31 de Diciembre de 2012

| Cuadro 4. Escenario Contractual | | Bandas | | | | | | | |
|--|-----------|---------------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Al 31 De Diciembre De 2012 | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Activos | | 2.290.406 | 2.225.631 | 4.523.577 | 5.976.655 | 2.508.162 | 7.476.472 | 14.230.541 | 63.912.581 |
| Pasivos | | 2.571.648 | 2.205.430 | 6.878.641 | 10.383.484 | 4.310.520 | 5.700.606 | 4.335.369 | 42.267.128 |
| Brecha | | -304.568 | -6.457 | -2.405.048 | -4.412.004 | -1.807.533 | 1.760.339 | 9.864.116 | 21.540.850 |
| Brecha Acumulada | | -304.568 | -311.025 | -2.716.073 | -7.128.077 | -8.935.610 | -7.175.271 | 2.688.845 | 24.229.695 |
| Activos Líquidos Netos | 9.438.522 | | | | | | | | |
| Posición De Liquidez En Riesgo | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

| Cuadro 5. Escenario Esperado | | Bandas | | | | | | | |
|---------------------------------------|-----------|---------------|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Al 31 De Diciembre De 2012 | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Activos | | 2.274.133 | 2.210.634 | 4.497.176 | 5.920.842 | 2.455.374 | 7.323.384 | 13.957.087 | 62.873.706 |
| Pasivos | | 521.212 | 472.464 | 1.324.599 | 2.274.747 | 1.220.426 | 2.451.859 | 3.664.078 | 41.837.280 |
| Brecha | | 1.729.595 | 1.711.512 | 3.122.592 | 3.640.919 | 1.229.772 | 4.855.997 | 10.261.953 | 20.931.823 |
| Brecha Acumulada | | 1.729.595 | 3.441.107 | 6.563.699 | 10.204.618 | 11.434.390 | 16.290.387 | 26.552.340 | 47.484.163 |
| Activos Líquidos Netos | 9.438.522 | | | | | | | | |
| Posición De Liquidez En Riesgo | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

| Cuadro 6. Escenario Dinámico | | Bandas | | | | | | | |
|---------------------------------------|-----------|---------------|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Al 31 De Diciembre De 2012 | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Activos | | 2.274.211 | 2.210.714 | 4.497.712 | 5.925.200 | 2.459.580 | 7.436.177 | 14.838.065 | 76.702.242 |
| Pasivos | | 521.289 | 472.544 | 1.325.431 | 2.280.551 | 1.223.686 | 2.513.942 | 4.066.549 | 58.133.336 |
| Brecha | | 1.729.591 | 1.711.506 | 3.122.253 | 3.639.457 | 1.230.702 | 4.906.281 | 10.736.960 | 18.414.244 |
| Brecha Acumulada | | 1.729.591 | 3.441.097 | 6.563.350 | 10.202.807 | 11.433.509 | 16.339.790 | 27.076.750 | 45.490.994 |
| Activos Líquidos Netos | 9.438.522 | | | | | | | | |
| Posición De Liquidez En Riesgo | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

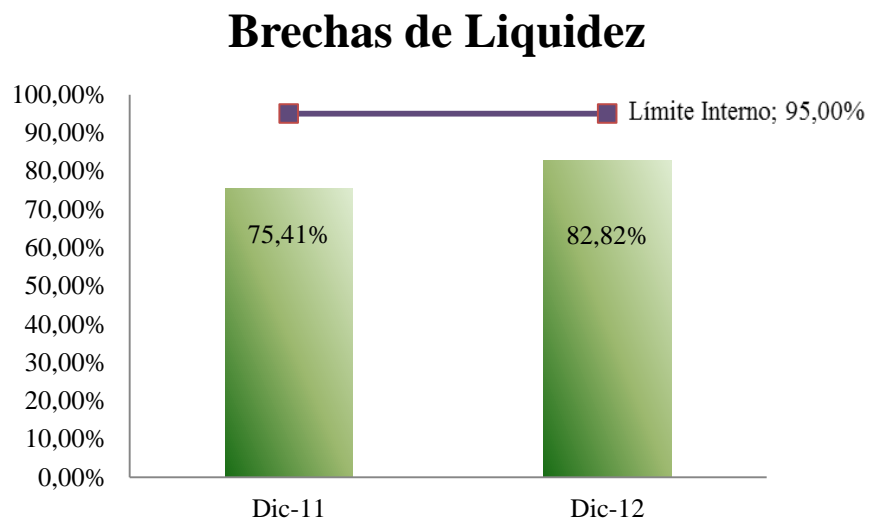
FUENTE Superintendencia de Bancos y Seguros Boletín Cooperativas Diciembre2012
ELABORADO POR Marisol Avalos

De los cuadros anteriores se evidencia que la institución no presenta liquidez en riesgo en ninguno de los escenarios; contractual, esperado y dinámico, debido principalmente a las razonables reservas de recursos líquidos y a la adecuada estructura de vencimiento de activos y pasivos.

Los descargos de flujos de activos y pasivos que se presentan en el escenario contractual son disueltos con el alto nivel de renovación de las inversiones que tienen los socios y clientes en la entidad, al cierre del 2012 fue de 78,33%.

2.1.1.3.2. Comportamiento del índice de las brechas de liquidez, con datos tomados del escenario contractual

Gráfico 11.



FUENTE Superintendencia de Bancos y Seguros Boletín Cooperativas Diciembre 2012
ELABORADO POR Marisol Avalos

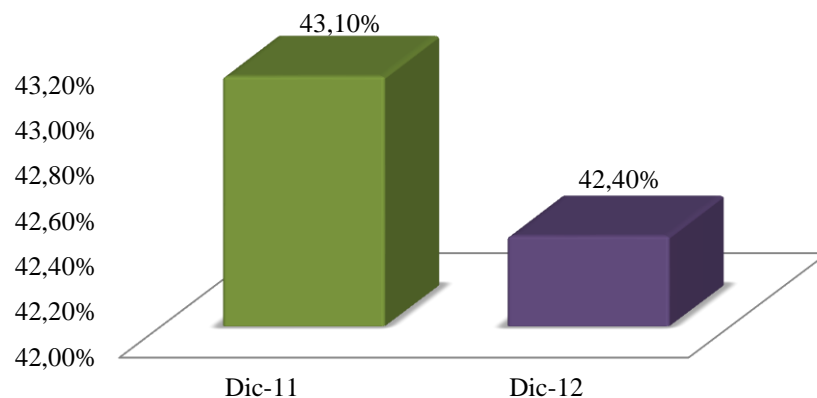
Durante el 2012 el índice de las brechas de liquidez presento un ligero crecimiento, pero se mantuvo por debajo del límite interno.

Esto indica que los activos líquidos con los que la institución cuenta son más altos que los descálces que se presentan en los flujos de activos y pasivos del escenario contractual, evidenciando de esta forma la gestión activa que mantiene la entidad sobre la estructura.

2.1.1.4. Concentración de saldo de los 100 mayores clientes

Gráfico 12.

**Participación del saldo de los 100 mayores clientes/
Obligaciones con el público**



FUENTE Superintendencia de Bancos y Seguros Boletín Cooperativas
Diciembre2012
ELABORADO POR Marisol Avalos

Durante el periodo de análisis, el nivel de participación del saldo de los 100 mayores depositantes sobre el total de los depósitos provenientes del público fue variante, así, en el 2011 fue mayor que el 2012.

La mayor parte de este saldo pertenece a entidades financieras que mantienen sus reservas de liquidez en la entidad, las mismas que mantienen un alto porcentaje de renovación.

2.1.2. Riesgo de mercado

2.1.2.1. Tasas activas efectivas del sistema financiero

Cuadro 7.

| TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|
| Tasa efectiva máxima por segmento | Meses | | |
| | Dic-11 | Ene-12 | Dic-12 |
| Productivo PYMES | 11,83 | 11,83 | 11,83 |
| Consumo | 16,30 | 16,30 | 16,30 |
| Vivienda | 11,33 | 11,33 | 11,33 |
| Micro crédito acumulación ampliada | 25,50 | 25,50 | 25,50 |
| Micro crédito acumulación simple | 27,50 | 27,50 | 27,50 |
| Micro crédito de subsistencia | 30,50 | 30,50 | 30,50 |

Fuente: Banco Central del Ecuador

El Directorio del Banco Central del Ecuador durante todo el primer semestre de revisión no han realizado ajustes a las tasa efectivas anuales en ninguno de los segmentos de crédito en lo que opera la cooperativa.

2.1.2.2. Posición de las brechas de sensibilidad, del margen financiero y del valor patrimonial frente al patrimonio técnico

2.1.2.2.1. Brechas de sensibilidad

En el siguiente anexo se demuestra el comportamiento que ha tomado el índice de la brecha de sensibilidad:

Cuadro 8.

| Índice | Dic/11 | Ene/12 | Dic/12 |
|-------------------------|--------|--------|--------|
| Brechas de sensibilidad | 0,52% | 0,61% | 0,66% |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

El indicador de las brechas fue inestable durante el 2012, pero todo el tiempo se mantuvo por debajo del límite interno.

En el reporte de las brechas de sensibilidad generado a junio 31 del 2012, se observa que entre el valor del activo y pasivo existe una brecha negativa, dando una sensibilidad total de \$-8.994.943, que frente a la variación en (+/- 1%) de la tasa de interés, refleja una sensibilidad de \$ 89.449, valor que representa el 0,61% del patrimonio técnico calculado a junio del mismo año.

2.1.2.2.2. Sensibilidad del margen financiero

El comportamiento del índice de sensibilidad del margen financiero, se representa en el siguiente cuadro:

Cuadro 9.

| Índice | Dic/11 | Ene/12 | Dic/12 |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Sensibilidad del margen financiero | 1,83% | 1,99% | 1,96% |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

Durante el ejercicio económico 2012 “el índice del margen financiero” presentó un ligero crecimiento, pero sus variaciones estaban por debajo del límite interno.

El importe en riesgo del activo y pasivo calculado al 31 de Diciembre de 2012 fue de \$ 193.803 y \$ 483.894 respectivamente, dándonos un GAP de duración del Margen Financiero de \$ - 290.803, que representa el 1,99% del Patrimonio técnico, estos e reflejan en el reporte de sensibilidad del margen financiero cortados a la misma fecha.

2.1.2.2.3. Sensibilidad del valor patrimonial

El índice sensibilidad del valor patrimonial presento el siguiente comportamiento:

Cuadro 10.

| Índice | Dic/11 | Ene/12 | Dic/12 |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Sensibilidad del valor patrimonial financiero | 1.32% | 1.44% | 1,35% |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

El índice “sensibilidad del valor patrimonial” decreció a febrero y se incrementó al 2012, pero todo el año permaneció por debajo del límite interno.

El reporte Valor Patrimonial generado con información con corte al 31 de Diciembre del 2012, registra una sensibilidad de los recursos patrimoniales de \$ -209.505, lo cual significa que a una reducción de las tasas de activos y pasivos en el 1%, los recursos patrimoniales sufrirían un decrecimiento por ese valor, importe que es irrelevante para la entidad.

2.1.3. Riesgo de crédito

2.1.3.1. Índices de morosidad por oficinas y consolidado

Cuadro 11. Índices de Morosidad

| Oficinas | Límites al 31 Dic 2012 | Mes | | |
|--------------------|------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| | | Dic-11 | Ene-12 | Dic -12 |
| Ambato | 2.85% | 2.33% | 2.41% | 2.45% |
| Simón Bolívar | 1.75% | 1.46% | 2.60% | 2.72% |
| Quito | 4.00% | 2.77% | 4.60% | 4.06% |
| Guaranda | 2.00% | 1.37% | 3.38% | 1.46% |
| Milagro | 1.75% | 0.47% | 1.30% | 0.69% |
| Riobamba | 1.75% | 1.14% | 1.21% | 1.73% |
| Babahoyo | 2.75% | 2.97% | 4.43% | 4.51% |
| Terminal Terrestre | 1.75% | 0.00% | 0.00% | 0.00% |
| Latacunga | 1.75% | 0.99% | 1.23% | 1.11% |
| El Salto | 1.75% | 0.00% | 0.00% | 0.00% |
| Consolidado | 2.30% | 1.66% | 2.20% | 2.05% |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

Durante el 2012 algunas oficinas incumplieron con los límites de morosidad presupuestados, así, la oficina de Babahoyo sobrepaso todo el 2012, resultado de la situación estacional que vive esa parte del país, las oficinas Simón Bolívar y Quito incumplieron en febrero y marzo, y la oficina Guaranda rebaso el limite solo en el último mes del primer semestre.

La morosidad consolidada presentó un ligero crecimiento pero se mantuvo todo el semestre por debajo del límite interno.

2.1.3.2. Análisis del riesgo de crédito a través de la herramienta estadística “Power Risk”

Cuadro 12. Comportamiento de las pérdidas esperadas e inesperadas en el 2012

| Segmento De Crédito | Dic-11 | | | Ene-12 | | | Dic-12 | | |
|------------------------|---------------------|-----------------------|------------------|---------------------|-----------------------|------------------|---------------------|-----------------------|------------------|
| | Perdida Esperada | Perdida Inesperada | Pérdida Total | Perdida Esperada | Perdida Inesperada | Pérdida Total | Perdida Esperada | Perdida Inesperada | Pérdida Total |
| Comercial | 91 | 1.601 | 1.692 | 90 | 1.576 | 1.666 | 89 | 1.558 | 1.647 |
| Consumo | 25.907 | 388.195 | 414.102 | 19.291 | 300.974 | 320.265 | 22.518 | 348.849 | 371.367 |
| Microcrédito | 55.024 | 307.312 | 362.336 | 61.932 | 413.281 | 475.213 | 59.783 | 397.088 | 456.871 |
| Vivienda | 88 | 1.944 | 2.032 | 508 | 6.318 | 6.826 | 89 | 2.006 | 2.095 |
| Total General | 81.110 | 699.052 | 780.162 | 81.821 | 722.149 | 803.970 | 82.479 | 749.501 | 831.980 |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

Durante el 2012, las posibles pérdidas totales representaron alrededor del 45% de las provisiones constituidas por crédito.

El total de las posibles pérdidas esperadas presentan una tendencia al alza. Esta variación está dada principalmente por el incremento del monto de exposición y de la tasa de recuperación.

El segmento con mayores posibles pérdidas esperadas es el microcrédito, concentrando al 30 de junio de 2012 el 55% del total, en tanto, las más bajas se registraron en el segmento comercial, debido esencialmente al tamaño de su portafolio de la cartera.

Las posibles pérdidas esperadas más elevadas de la cartera comercial y de consumo se presentan al año de análisis, mientras que las del microcrédito y de vivienda se registraron a Enero de 2012.

De esto se concluye que las posibles pérdidas esperadas han sido irrelevantes para la entidad, toda vez que las provisiones que ha constituido la Cooperativa por el riesgo de crédito fueron mucho más altas, lo cual indica que la institución mantiene controlado este riesgo.

2.1.4. Cumplimiento del presupuesto de colocaciones y captaciones al 2012

Cuadro. 13

| OFICINAS | COLOCACIONES | | | | | | | | |
|--------------------|-------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|-------------------|-----------------------|
| | A Diciembre 2011 | | | A Enero 2012 | | | A Diciembre 2012 | | |
| | Real | Presupuesto | Cumplimiento Relativo | Real | Presupuesto | Cumplimiento Relativo | Real | Presupuesto | Cumplimiento Relativo |
| Ambato | 19.162.108 | 18.290.353 | 104,80% | 19.603.945 | 18.513.495 | 105,90% | 20.498.789 | 19.289.099 | 106,30% |
| Simón Bolívar | 2.083.272 | 1.794.674 | 116,10% | 2.207.703 | 1.905.944 | 115,80% | 2.404.164 | 2.060.165 | 116,70% |
| Quito | 4.007.237 | 4.053.720 | 98,90% | 4.084.200 | 4.124.660 | 99,00% | 4.391.030 | 4.371.710 | 100,40% |
| Guaranda | 6.752.311 | 6.855.316 | 98,50% | 6.970.909 | 6.949.919 | 100,30% | 7.314.245 | 7.189.620 | 101,70% |
| Milagro | 4.080.031 | 3.892.626 | 104,80% | 4.250.707 | 4.168.224 | 102,00% | 4.565.795 | 4.542.833 | 100,50% |
| Riobamba | 12.571.698 | 12.390.111 | 101,50% | 12.839.067 | 12.600.743 | 101,90% | 13.408.373 | 13.043.212 | 102,80% |
| Babahoyo | 3.861.765 | 3.946.794 | 97,80% | 3.731.142 | 4.004.417 | 93,20% | 3.985.705 | 4.177.770 | 95,40% |
| Terminal Terrestre | 393.537 | 181.699 | 216,60% | 533.060 | 224.016 | 238,00% | 742.446 | 281.109 | 264,10% |
| Latacunga | 11480615 | 11093801 | 103,50% | 11.731.186 | 11.315.677 | 103,70% | 12.420.865 | 11.747.573 | 105,70% |
| El Salto | 626.275 | 345.447 | 181,30% | 747.251 | 404.864 | 184,60% | 957.765 | 482.952 | 198,30% |
| Consolidado | 65.018.849 | 62.844.541 | 103,50% | 66.699.170 | 64.211.959 | 103,90% | 70.689.177 | 67.186.043 | 105,20% |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

Cuadro 14.

| Oficinas | CAPTACIONES | | | | | | | | |
|---------------------------|------------------|-------------|-----------------------|--------------|-------------|-----------------------|------------------|-------------|-----------------------|
| | A Diciembre 2011 | | | A Enero 2012 | | | A Diciembre 2012 | | |
| | Real | Presupuesto | Cumplimiento Relativo | Real | Presupuesto | Cumplimiento Relativo | Real | Presupuesto | Cumplimiento Relativo |
| Ambato | 22.472.154 | 17.977.881 | 125,0% | 23.380.583 | 18.300.564 | 127,8% | 24.571.910 | 18.629.183 | 131,9% |
| Simón Bolívar | 465.988 | 531.800 | 87,6% | 503.260 | 568.020 | 88,6% | 492.792 | 606.844 | 81,2% |
| Quito | 3.933.160 | 5.749.800 | 68,4% | 3.707.830 | 5.861.800 | 63,3% | 2.838.292 | 5.976.046 | 47,5% |
| Guaranda | 1.826.095 | 2.276.289 | 80,2% | 1.957.932 | 2.314.872 | 84,6% | 1.873.060 | 2.354.188 | 79,6% |
| Milagro | 1.037.849 | 1.065.549 | 97,4% | 1.249.998 | 1.141.537 | 109,5% | 1.401.890 | 1.223.419 | 114,6% |
| Riobamba | 13.217.488 | 12.592.060 | 105,0% | 12.853.356 | 12.840.741 | 100,1% | 13.455.448 | 13.096.249 | 102,7% |
| Babahoyo | 2.049.554 | 2.083.092 | 98,4% | 2.073.456 | 2.149.936 | 96,4% | 2.164.823 | 2.218.959 | 97,6% |
| Terminal Terrestre | 165.231 | 90.400 | 182,8% | 254.676 | 102.272 | 249,0% | 313.972 | 115.841 | 271,0% |
| Latacunga | 4588419 | 5343301 | 85,9% | 4.702.093 | 5.461.640 | 86,1% | 4.809.517 | 5.582.857 | 86,1% |
| El Salto | 60.129 | 139.589 | 43,1% | 139.699 | 153.725 | 90,9% | 79.631 | 169.292 | 47,0% |
| Consolidado | 49.816.067 | 47.849.761 | 104,1% | 50.822.883 | 48.895.107 | 103,9% | 52.001.335 | 49.972.878 | 104,1% |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

Durante el semestre de revisión, el nivel de cumplimiento de las colocaciones y captaciones superan significativamente las metas presupuestadas. Diciembre fue el mes que estos rubros rebasaron mayormente a las metas presupuestadas, con el 5,2% en las colocaciones y 4,1% en las captaciones.

2.1.5. Riesgo operativo

2.1.5.1. Factor procesos

Los procesos definidos por la entidad se encuentran agrupados en tres niveles:

2.1.5.1.1. Procesos estratégicos: despliegan y establecen las directrices para la eficaz operación de todos los procesos e incluyen los siguientes:

- Gerenciales y de mejora continua (cuatro procesos específicos)
- Administración integral de riesgos (un proceso específico)

2.1.5.1.2. Cadena de valor: constituyen aquellos relacionados con la realización del producto o servicio y están agrupados en los siguientes procesos:

- Servicios al cliente (trece procesos específicos)
- Atención en ventanillas (siete procesos específicos)

- Captaciones a plazo fijo (cuatro procesos específicos)
- Crédito (cinco procesos específicos)

2.1.5.1.3. De apoyo: aquellos que soportan y facilitan la gestión de los procesos y están agrupados en :

- Tecnología y sistemas de la información (diez procesos específicos); durante el primer semestre se incluyó un nuevo procesos específico “Respaldos de información en estaciones de trabajo”
- Operaciones (siete procesos específicos)
- Tesorería (dos procesos específicos)
- Control interno (cuatro procesos específicos); en el semestre de revisión se incluyó un proceso específico “Seguridad y protección”
- Administrativos (seis procesos específicos)
- Recursos Humanos (cinco procesos específicos)
- Financiero Contable (cuatro procesos específicos)
- Marketing y Negocios (cuatro procesos específicos)
- Elaboración de estructuras (un procesos específico)

En total la cooperativa ha definido tres macro procesos y setenta y siete procesos específicos debidamente documentados y registrados en el Sistema de Gestión de Calidad interno de la entidad.

Es importante mencionar que cada uno de los procesos específicos cuenta con indicadores de gestión, que mide su efectividad, así como los flujogramas en los cuales se detalla cada una de las actividades que se deben realizar y facilita además la identificación de cuales son críticas y de control.

2.1.5.2. Factor personas

Para el análisis de este factor se toma en consideración los siguientes indicadores:

2.1.5.2.1. Nivel de ausentismo

Cuadro 15.

| Estadística de ausentismo de personal en el 2012 | |
|---|---|
| Personal ausente por enfermedad | 1 |
| Ausente por calamidad | 1 |
| Total de empleados | 123 |
| Fórmula de calculo | $\frac{\text{personal ausente}}{\text{total de empleados}} * 100$ |
| Nivel de ausentismo del personal | 1.63% |
| El índice de ausentismo de personal es bajo | |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

El nivel de ausentismo durante el 2012 analizado fue bajo en los dos factores que son tomados en cuenta tanto por enfermedad y/o calamidad doméstica, en el 2011 se redujo el índice de ausentismo del 4,17% reportado en el 2012 de 1,63%. Cabe señalar que el ausentismo registrado durante este periodo tos ha sido debidamente justificado en el área de Recurso Humanos.

2.1.5.2.2. Rotación de personal

Cuadro 16.

| Estadística de rotación del personal de 2012 | |
|---|--|
| Personal que ingreso | 10 |
| Personal que salió | 5 |
| Total de empleados | 123 |
| Fórmula de calculo | $\frac{\text{personal que ingresa} - \text{personal que sale}}{\text{total de empleados}} * 100$ |
| Rotación del personal | 4.07% |
| Como la relación es porcentual, el índice es del 4.07% positivo, los que indica además que la cooperativa está creciendo. Existe estabilidad y la rotación es baja | |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

Resultado de las buenas condiciones laborales que ofrece la institución el índice de rotación de personal durante el año de análisis fue solo de 4,07% positivo, lo que indica que se han

cubierto las vacantes y además se han incorporado más personal a prestar su contingente en la institución para una mejor atención a socios y clientes tanto internos como externos.

2.1.5.2.3. Eficacia de la selección del personal

Cuadro 17.

| ESTADÍSTICA DE LA EFICIENCIA DE LA SELECCIÓN DEL PERSONAL DEL 2012 | | | | | | |
|---|--|--|-----------|--------------|---------------------|---------------|
| Fórmula | $\frac{\# \text{ de empleados que terminan el periodo de prueba}}{\# \text{ de empleados que superan el periodo de prueba}}$ | | | | | |
| Estándar de calidad | 100% | | | | | |
| Responsable | Analista de Recursos Humanos | | | | | |
| Oficina | Consolidado | | | | | |
| Año | 2012 | | | | | |
| Fecha | # de empleados que terminan el periodo de prueba | #de empleados que superan el periodo de prueba | Indicador | Cumplimiento | Estándar de calidad | Observaciones |
| Enero | 3 | 3 | 100% | Si cumple | 100% | N/A |
| Junio | 2 | 2 | 100% | Si cumple | 100% | N/A |
| Diciembre | 1 | 1 | 100% | Si cumple | 100% | N/A |
| La eficacia en la selección del personal es del 100% | | | | | | |
| FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario | | | | | | |
| ELABORADO POR Marisol Avalos | | | | | | |

La eficacia de la selección del personal durante el periodo analizado es del 100% ya que las seis personas que concluyeron su periodo de prueba, todas superaron dicho periodo, lo que indica que la

selección del personal realizada por el área de recursos humanos es eficiente.

2.1.5.3. Factor tecnología de la información

Durante el primer semestre del año en curso la actividad principal que ha desarrollado el área de Tecnología de la Información con la finalidad de mantener un servicio eficiente y eficaz fue la migración de cajeros automáticos a una nueva plataforma denominada “Base 24”, la misma que brinda los siguientes beneficios:

- Reducción de costos por “switch⁸” transaccional.- debido a la automatización de los procesos operativos se redujo el costo que la institución asume y paga a la proveedora del servicio por cada transacción realizadas por los tarjetahabientes.
- Monitoreo en línea de cajeros automáticos.- ayuda a constatar si los ATM’S tienen suficiente disponible, si hay papel necesario en la impresora de recibos o si existe alguna alerta de falla, con la cual se podría actuar preventivamente y aumentar la disponibilidad de cajeros automáticos.

⁸ **Switch Transaccional** es un conjunto de aplicativos e infraestructura que permiten soportar toda la exigencia y eficiencia en la integración de las distintas aplicaciones entre clientes de un servicio y los oferentes del mismo, soportando mecanismos de seguridad de información transportada, flujo de procesos, aplicación de reglas de negocio y la recuperación, seguimiento y continuidad de los servicios de transacciones ofrecidos.

- Nuevos mecanismos de seguridad.- incluye la opción de cambio de clave para los tarjetahabientes y alertas mediante la inclusión de “anti-skimming⁹” electrónicos que reduce el riesgo de fraudes externos y posibles pérdidas económicas.

2.1.5.4. Factor de eventos externos

Durante el semestre de análisis, la unidad de riesgos integrales procedió con la actualización del “Plan de Continuidad del Negocio”, en el cual se incluyó eventos externos, planteando actividades de respuesta para las tres instancias del evento antes, durante y después de la ocurrencia, enfocado principalmente a minimizar el riesgo del recurso humano que es el más importante para dar la continuidad a la operatividad de la entidad.

2.1.6. Riesgo legal

2.1.6.1. Acto societario

En la entidad en el semestre analizado no se han registrado sucesos que se puedan relacionar con actos societarios y que de alguna manera pudiesen afectar al correcto desenvolvimiento de las actividades institucionales.

⁹ *Skimming*: robo de información de tarjetas de crédito utilizado en el momento de la transacción, con la finalidad de reproducir o clonar la tarjeta de crédito o debito para su posterior uso fraudulento.

2.1.6.2. Gestión de crédito

Al primer semestre de 2012, en el proceso normal de la gestión de crédito no se han presentado inconvenientes que puedan ser denominados de riesgo legal.

2.1.6.3. Operaciones de giro financiero

A la fecha de análisis las dos acciones legales en las cuales esta involucrada la institución, continúan en etapa procesal y todas las actividades realizadas por el departamento jurídico que defiende los intereses institucionales son comunicados al Consejo de Administración.

2.1.6.4. Actividades complementarias de las operaciones de giro financiero

Con corte al primer semestre del presente año la institución no registra eventos de riesgo relacionados a este aspecto legal y que pudieran afectar a la operatividad institucional.

2.1.6.5. Cumplimiento legal y normativo

La cooperativa ha cumplido con todas las disposiciones legales emitidas por los entes reguladores y de control durante el periodo de análisis, en tal motivo no se ha incurrido en incumplimientos con los aspectos legales y normativos.

2.1.7. Seguimiento a los planes de acción

2.1.7.1. Plan de acción derivada de la matriz de seguridades

Al 31 de Diciembre de 2012 los resultados del seguimiento fueron los siguientes:

Cuadro 18.

| NIVELES DE CUMPLIMIENTO | # DE ACTIVIDADES |
|--------------------------------|-------------------------|
| Cumplidas | 28 |
| Incumplidas | 0 |
| Parcialmente Cumplidas | 0 |
| TOTAL | 28 |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

Del cuadro precedente podemos determinar que se ha concluido con el 100% de las actividades plateadas en el Plan de Acción.

2.1.7.2. Plan de acción derivado del análisis cuantitativo de riesgo operativo

Cuadro 19.

| NIVELES DE CUMPLIMIENTO | # DE ACTIVIDADES |
|--------------------------------|-------------------------|
| Cumplidas | 8 |
| Incumplidas | 1 |
| Parcialmente Cumplidas | 0 |
| TOTAL | 9 |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

Hasta el 31 de Diciembre de 2012 se programó implementar nueve actividades de las cuales ocho se cumplieron y una actividad quedo pendiente, que corresponde a la “Revisión del aplicativo financiero al cuadro de ventanillas”. El responsable se comprometió a desarrollarla durante el segundo semestre del presente año.

2.1.7.3. Plan de acción derivado del análisis cualitativo de riesgo operativo

Cuadro 20.

| NIVELES DE CUMPLIMIENTO | # DE ACTIVIDADES |
|--------------------------------|-------------------------|
| Cumplidas | 15 |
| Incumplidas | 1 |
| Parcialmente Cumplidas | 0 |
| TOTAL | 16 |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

De las dieciséis actividades planteadas para el primer semestre de análisis, quince se implantaron en el tiempo establecido, que representa el 94% de cumplimiento, y una se incumplió “Elaborar un formato en el cual se pueda distinguir los cheques que se registraron en ventanillas de los que son de ingreso para enviarlos al depósito”, la misma que será ejecutada en el segundo semestre del año en curso.

2.1.8. Resultado del análisis cuantitativo de riesgo operativo

2.1.8.1. Cuantificación de los eventos de riesgo por procesos a valor inherente

| CUANTIFICACIÓN DE RIESGO OPERATIVO | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|--|-----------------------|---|-----------------------|---|-----------------------|---|-----------------------|--------|-----------|---|
| Línea de Negocio | Proceso | Fraude Interno | | Fraude Externo | | Relaciones Laborales y Seguridad en el Puesto de Trabajo | | Incidencia en el Negocio y Fallos en los Sistemas | | Ejecución Entrega y Gestión de Procesos | | Total de Cuenta de Tipo de Evento Nivel 1 | Total Valor Inherente | | | |
| | | Cuenta de Tipo de Evento Nivel 1 | Total Valor Inherente | Cuenta de Tipo de Evento Nivel 1 | Total Valor Inherente | Cuenta de Tipo de Evento Nivel 1 | Total Valor Inherente | Cuenta de Tipo de Evento Nivel 1 | Total Valor Inherente | Cuenta de Tipo de Evento Nivel 1 | Total Valor Inherente | | | | | |
| Banca Minorista | Administrativos | - | - | - | - | - | - | 2 | L | 2.903,60 | 2 | L | 0 | 4 | 2.903,60 | |
| | Atención en Ventanillas | 1 | L | 0 | 1 | L | 0 | - | - | 4 | L | 0 | - | - | 6 | 0 |
| | Captaciones a Plazo Fijo | - | - | - | - | - | - | 4 | L | 800 | 3 | L | 0 | 7 | 800 | |
| | Crédito | - | - | - | - | - | - | 4 | L | 0 | 3 | M | 19.688,57 | 7 | 19.688,57 | |
| | Elaboración de Estructuras | - | - | - | - | - | - | 2 | L | 0 | - | - | - | 2 | 0 | |
| | Financiero Contable | - | - | - | - | - | - | 3 | L | 0 | 26 | L | 2.539,95 | 29 | 2.539,95 | |
| | Operaciones | - | - | - | - | - | - | 42 | H | 10.011,94 | 17 | L | 100,5 | 59 | 10.112,44 | |
| | Recursos Humanos | - | - | - | - | - | - | 3 | L | 85,4 | 3 | L | 89 | 6 | 174,4 | |
| | Servicio al Cliente | - | - | - | - | - | - | 9 | L | 0 | 8 | L | 5 | 17 | 5 | |
| | Tecnología y Sistemas de Información | - | - | - | - | - | - | 2 | L | 0 | 3 | L | 456,83 | 5 | 456,83 | |
| Tesorería | - | - | 1 | L | 0 | - | - | - | - | 2 | L | 0 | 3 | 0 | | |
| Pagos y Liquidaciones | Atención en Ventanillas | - | - | - | - | 1 | L | 0 | - | - | 22 | L | 884,01 | 23 | 884,01 | |
| | Operaciones | - | - | - | - | - | - | 2 | L | 0 | 2 | L | 1.920,70 | 4 | 1.920,70 | |
| | Servicio al Cliente | - | - | - | - | - | - | - | - | 7 | L | 119,01 | 7 | 119,01 | | |
| TOTAL GENERAL | | 1 | 0 | 2 | 0 | 1 | 0 | 77 | 13.800,94 | 98 | 25.803,57 | 179 | 39.604,51 | | | |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

Del cuadro precedente en el cual se detalla la pérdida inherente, se observa que durante el 2012 se presentaron 179 eventos (menos que en el semestre inmediato anterior) que sumaban en total un valor inherente de \$39.604.51 USD.

Analizando por línea de negocio obtenemos que “Banca Minorista”, presenta el valor más alto en este tipo de pérdida, concentrando el 93% del valor total registrado durante el semestre de análisis y la diferencia se registra en la línea de negocio “Pagos y Liquidaciones”.

En la línea de negocio “Banca Minorista” se observa que el tipo de evento de “Ejecución entrega y gestión de procesos”, proceso de “Crédito” registra una calificación moderada (M), y en el tipo de evento “Incidencia en el negocio y fallos en los sistemas”, proceso de “Ventanillas” obtuvo calificación alta (H), resultado de los problemas suscitados en el cuadro de los cajeros automáticos durante junio 2012.

En los demás tipos de eventos en los cuales suscitaron incidentes de riesgo se obtuvieron calificaciones “Bajas” (L) por la baja frecuencia de ocurrencia o a su vez por el bajo impacto de la severidad sobre el patrimonio institucional.

En la línea de negocio “Pagos y liquidaciones” en todos los tipos de eventos y procesos se obtuvo calificaciones “baja” (L).

2.1.8.2. Cuantificación de los eventos de riesgo por procesos a valor residual

| CUANTIFICACIÓN DE RIESGO OPERATIVO | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------|----------------------|----------------------------------|----------------------|--|----------------------|---|----------------------|---|----------------------|---|----------------------|------|----------|
| Línea de Negocio | Proceso | Fraude Interno | | Fraude Externo | | Relaciones Laborales y Seguridad en el Puesto de Trabajo | | Incidencia en el Negocio y Fallos en los Sistemas | | Ejecución Entrega y Gestión de Procesos | | Total de Cuenta de Tipo de Evento Nivel 1 | Total Valor Residual | | |
| | | Cuenta de Tipo de Evento Nivel 1 | Total Valor Residual | Cuenta de Tipo de Evento Nivel 1 | Total Valor Residual | Cuenta de Tipo de Evento Nivel 1 | Total Valor Residual | Cuenta de Tipo de Evento Nivel 1 | Total Valor Residual | Cuenta de Tipo de Evento Nivel 1 | Total Valor Residual | | | | |
| Banca Minorista | Administrativos | - | - | - | - | - | - | 2 | L | 0,00 | 2 | L | 0,00 | 4 | 0,00 |
| | Atención en Ventanillas | 1 | L | 0,00 | 1 | L | 0,00 | - | - | 4 | L | 0,00 | - | 6 | 0,00 |
| | Captaciones a Plazo Fijo | - | - | - | - | - | - | 4 | L | 0,00 | 3 | L | 0,00 | 7 | 0,00 |
| | Crédito | - | - | - | - | - | - | 4 | L | 0,00 | 3 | L | 0,00 | 7 | 0,00 |
| | Elaboración de Estructuras | - | - | - | - | - | - | 2 | L | 0,00 | - | - | - | 2 | 0,00 |
| | Financiero Contable | - | - | - | - | - | - | 3 | L | 0,00 | 26 | L | 0,00 | 29 | 0,00 |
| | Operaciones | - | - | - | - | - | - | 42 | L | 3,63 | 17 | L | 0,00 | 59 | 3,63 |
| | Recursos Humanos | - | - | - | - | - | - | 3 | L | 0,00 | 3 | L | 0,00 | 6 | 0,00 |
| | Servicio al Cliente | - | - | - | - | - | - | 9 | L | 0,00 | 8 | L | 5,00 | 17 | 5,00 |
| | Tecnología y Sistemas de Información | - | - | - | - | - | - | 2 | L | 0,00 | 3 | L | 0,00 | 5 | 0,00 |
| Tesorería | - | - | 1 | L | 0,00 | - | - | - | - | 2 | L | 0,00 | 3 | 0,00 | |
| Pagos y Liquidaciones | Atención en Ventanillas | - | - | - | - | 1 | L | 0,00 | - | - | 22 | L | 548,61 | 23 | 548,61 |
| | Operaciones | - | - | - | - | - | - | 2 | L | 0,00 | 2 | L | 1244,70 | 4 | 1.244,70 |
| | Servicio al Cliente | - | - | - | - | - | - | - | - | 7 | L | 0,00 | 7 | 0,00 | |
| TOTAL GENERAL | | 1 | 0,00 | 2 | 0,00 | 1 | 0,00 | 77 | 13.800,94 | 98 | 1.798,31 | 179 | 1.801,94 | | |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

En el cuadro precedente podemos deducir que durante el periodo de análisis se presentaron 179 sucesos negativos, que a la institución le represento una pérdida residual de 1.801.94 (menor que la inherente); sin embargo todos los sucesos que se han reportado durante el periodo de análisis obtuvieron calificación “baja” (L).

En la línea de negocio “Pagos y liquidaciones” se registró un valor residual de \$ 1.798.31 USD que se presentaron en el tipo de evento de “Ejecución, entrega y gestión de procesos” en las áreas de “Atención en Ventanillas” y “Operaciones” dentro de los procesos específicos de “Recaudación de impuestos SRI” y “Conciliación de recaudaciones tributarias”, representando el 99.5% del total de pérdidas registradas durante el semestre.

En la línea de negocio “Banca Minorista” la perdida residual asciende a un monto de solo \$ 8.64 USD, que se distribuye de la siguiente manera: \$ 5.00 USD al área de “Servicios al Cliente” y \$ 3.64 USD al de “Operaciones”, importe que no tiene mayor incidencia en el desenvolvimiento institucional, lo cual se ratifica con ver que todos los sucesos mantienen calificación “Baja” (L).

Bajo este contexto y conociendo que los sucesos de riesgo operativo no han registrado calificaciones de riesgo alto por frecuencia ni por impacto, se concluye que el riesgo operativo institucional está controlado y que los planes de acción implementados han dado los resultados esperados.

2.1.9. Riesgo de entorno

2.1.9.1. Enfoque de factores externos que puedan afectar a la estructura financiera y normal funcionalidad de la institución

El fuerte invierno en el Ecuador deja como resultado 84.657 afectados y 34000 hectáreas de cultivos perdidos en las seis provincias declaradas en estado de excepción por las lluvias (Guayas, Los Ríos, Manabí, Esmeraldas, Loja).

Los cultivos que mayores daños se registran en estas provincias son principalmente arroz y maíz, dejando millonarias pérdidas para varios sectores productivos del país, solo en la provincia de Los Ríos las pérdidas ascienden a 27 millones de dólares (veinte millones por pérdidas en cultivos más de siete millones de daños en la infraestructura vial). Los daños son irreparables en más de 14901 hectáreas de cultivo.

Otra provincia que sufre las consecuencias del invierno es la de Cotopaxi con 735 hectáreas de papas, seis hectáreas de maíz suave y tres de pasto afectadas de manera parcial por el exceso de lluvias, según el MAGAP el nivel de pérdida generado por el invierno durante este año no se había presentado desde hace 12 años.

En base a esta información de debe tomar medidas para una mejor valoración y análisis al momento de gestionar créditos en las zonas más afectadas por el invierno, así como enfatizar y mejorar la gestión de cobranzas para mantener la cartera sana.

2.2. Análisis de Metas y Expectativas de los Clientes Externos de la Empresa

Dentro del análisis de las necesidades que presentan los clientes externos, la institución entre sus objetivos para satisfacer estas necesidades, ofrecer mejores servicios y atraer a más usuarios, estableció una iniciativa estratégica para lograr una mayor apertura de las organizaciones a alianzas estratégicas, como objetivo está implementar un convenio de recaudación de obligaciones patronales con el IESS, conjuntamente con la Gerencia General y el IESS han revisado el borrador del convenio al finalizar el primer semestre de 2012, se espera culminar con la documentación del proceso operativo y la certificación técnica a cargo de BANRED para la suscripción del convenio lo cual se ha acordado cumplir para agosto de 2012.

El diseño e implementación del módulo informático de recaudación estará a cargo del Subgerente de Tecnología, quien ha programado internamente todas las opciones necesarias para el servicio, se espera que BANRED envíe el cronograma de pruebas para la certificación técnica y operativa planificada para el mes de agosto de 2012.

Una vez cumplidos los requerimientos necesarios para la operación se prevé definir el lanzamiento y campaña publicitaria para el servicio para esta se elaboraría el spot radial, material POP y el arte de prensa correspondiente, se espera la certificación para el lanzamiento del producto.

Otra iniciativa estratégica para satisfacer las necesidades de los clientes el promover y fomentar el ahorro, se busca con esta iniciativa incrementar los saldos en las cuentas de ahorro para apoyar el cumplimiento presupuestario de la institución, para lo cual se ha propuesto crear un producto de ahorro programado para las cuentas de ahorro y a su vez elaborar un plan comercial para la colocación del producto.

También como iniciativa estratégica se encuentra la variedad de productos y servicios tales como la creación de un producto crediticio en línea a través del internet, para ello la elaboración de un reglamento para la otorgación de créditos por internet se está cumpliendo de manera normal, así como la implementación de la tecnología que permita la colocación de productos fuera de la cooperativa, para esta tecnología se ha definido los objetivos y alcance de la misma, definiendo para el servicio el objetivo de Socio Express, el gestionar la colocación de productos y servicios a través de Contac Center es otra iniciativa que está cumpliéndose con normalidad.

2.3. Análisis de los procedimientos establecidos para el control del lavado de activos

La cooperativa de ahorro y crédito “El Sagrario” maneja políticas y procedimientos para evitar el lavado de activos, para el cumplimiento de las normas de prevención de lavado de activos dispone del “Manual para la prevención de lavado de activos” cuya última actualización fue aprobada por el Consejo de Administración en sesión de febrero de 2012.

El Oficial de Cumplimiento y Auditoría Interna han previsto procedimientos de revisión del cumplimiento de las disposiciones legales, instrucciones impartidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Unidad de Análisis Financiero (UAF), para lo cual el Oficial de Cumplimiento dispone de un programa en que se aprecia los procedimientos aplicados para la preparación de los informes mensuales presentados al Comité de Cumplimiento. Auditoría Interna por su parte aplica procedimientos para la revisión del cumplimiento de prevención de lavado de activos, en base a la normativa establecida por el organismo de control.

2.3.1. Análisis del cumplimiento de las condiciones legales establecidas por el Superintendencia de Bancos y Seguros y otros Entes de Control

La unidad de control de lavado de activos la conformada por el Oficial de Cumplimiento que está calificado por la Superintendencia de Bancos y Seguros, mediante Resolución SBS-INIF-2007-405 de mayo 23 del 2007. El manual de prevención de lavado de activos establece como responsabilidades

la aplicación de los controles establecidos sobre todas las áreas sensibles, así como el reporte de operaciones sospechosas o inusuales por parte del Oficial de Cumplimiento, las áreas de apoyo y Auditoría Interna. La Cooperativa posee una oficina matriz, dos sucursales, y ocho agencias, las que aplican los procedimientos para el lavado de activos, no posee subsidiarias ni afiliadas en el país ni en el exterior.

Los informes de Auditoría Interna y del Oficial de Cumplimiento remitidos internamente al Consejo de Administración, Asamblea General de Socios o del organismo competente según determinen los estatutos y las disposiciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros, sobre la revisión del cumplimiento de los controles para evitar el lavado de activos, y de las actas de las sesiones en las que la Administración de la Institución emitió su opinión, conforme está previsto en el literal c) del artículo 30 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero; estos informes mensuales emitidos por el Oficial de Cumplimiento al Comité de Cumplimiento, incluyen su pronunciamiento sobre la aplicación de los controles de prevención de lavado de activos conforme al numeral 51.20 del Art. 51 de la Sección X, Capítulo IV, Título XIII de la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria.

Auditoría Interna en sus informes se pronuncia sobre la valuación del cumplimiento por parte de la Cooperativa de las normas de prevención de lavado de activos los cuales incluyen su pronunciamiento sobre la aplicación de los controles de prevención de lavado de activos conforme al Art. 60 de la

Sección X, Capítulo IV, Título XIII de la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria.

El pronunciamiento del Consejo de Administración conforme lo requiere el literal c) del Art. 30 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, se incluye en el informe anual a la Asamblea General de Representantes y Socios.

En concordancia también con todas las normativas nacionales e internacionales establecidas el Marco Jurídico de la Unidad de Análisis Financiero.

2.3.2. Análisis de bases técnicas del control de los productos

Los productos que ofrece la Cooperativa cumplen las disposiciones expresas en las diferentes leyes y normas tanto internas como de los organismos de control, en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero el Art. 88 cita lo siguiente;

Art. 88.- Los depósitos y demás captaciones de cualquier índole que se realicen en las instituciones del sistema financiero, estarán sujetos a sigilo bancario, por lo cual las instituciones financieras receptoras de los depósitos y captaciones, sus administradores, funcionarios y empleados no podrán proporcionar información relativa a dichas operaciones sino a su titular o a quien lo represente legalmente.

Las instituciones del sistema financiero con el objeto de facilitar procesos de conciliación, darán acceso al conocimiento detallado de las operaciones anteriores y sus antecedentes a la firma de auditoría externa contratada por la institución, que también quedará sometida al sigilo bancario.

Las instituciones del sistema financiero podrán dar a conocer las operaciones anteriores, en términos globales, no personalizados ni parcializados, solo para fines estadísticos o de información.

Podrán también proporcionar información general respecto del comportamiento de clientes en particular, para fines de evaluación de crédito a requerimiento de otra institución del sistema financiero o de establecimientos comerciales autorizados por aquellos, sin que ello implique la facultad de revelar transacciones individualizadas.¹⁰

Concordancias:

LEY DE MERCADO DE VALORES, CODIFICACIÓN, Arts. 214, 222

LEY DE COMPAÑÍAS, CODIFICACIÓN, Arts. 442

CÓDIGO DE PROCEDIMIENTO PENAL 2000, Arts. 151, 154, 158

Acorde a las políticas de control y manuales, al comité y unidad de cumplimiento, dispuesto en la normativa vigente la Cooperativa está realizando un proceso de actualización de los manuales y aplicando las recomendaciones efectuadas por el organismo de control en el oficio No. DNE-PLA-2011-1435 referente a la inspección efectuada para verificar el grado de cumplimiento de dichos controles.

¹⁰ *Ley General de Instituciones del Sistema Financiero* Título VIII Capítulo III Art. 88

3. Procesos de la Cooperativa El Sagrario en las diferentes áreas.

Dentro de los procesos que la Cooperativa El Sagrario maneja se encuentran:

- 3.1. Procesos Gerenciales y Mejora Continua
- 3.2. Procesos de Administración Integral de Riesgos
- 3.3. Procesos de Servicios al Cliente
- 3.4. Procesos de Transacciones al Exterior
- 3.5. Procesos de Atención en Ventanillas
- 3.6. Procesos de Captaciones a Plazo fijo
- 3.7. Procesos de Crédito
- 3.8. Procesos de Tecnología y Sistemas
- 3.9. Procesos de Operaciones
- 3.10. Procesos de Tesorería
- 3.11. Procesos de Control Interno (Auditor Interno)
- 3.12. Procesos de Control Interno (Oficial de Cumplimiento)
- 3.13. Procesos con entes de control
- 3.14. Procesos Financieros Contables
- 3.15. Procesos Administrativos
- 3.16. Procesos de Recursos Humanos
- 3.17. Procesos de Marketing

3.18. Procesos de Elaboración de Estructuras

Cada proceso tiene como finalidad establecer las premisas para que el normal y eficiente desempeño de las actividades individuales de cada área afiancen la organización institucional, para brindar un servicio de calidad a los usuarios, a continuación el detalle de cada uno de estos procesos.

3.1. Procesos Gerenciales y Mejora Continua

Los procesos gerenciales y de mejora continua son un concepto que pretende mejorar los productos, servicios y procesos en base a la evaluación de la gestión de dichos procesos y de las actividades desarrolladas por la institución para generar acciones que mejoren la eficacia de los sistemas de gestión de la organización.

Cuadro 21. Procesos Gerenciales y Mejora Continua

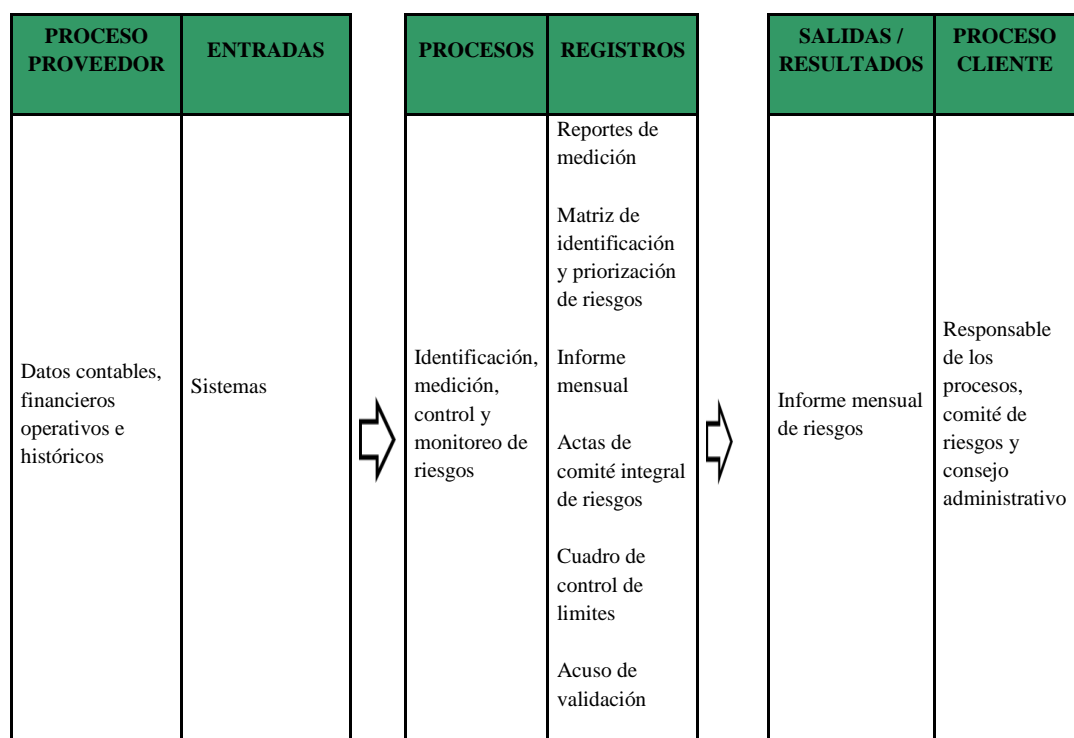
| PROCESO PROVEEDOR | ENTRADAS | PROCESOS | REGISTROS | SALIDAS / RESULTADOS | PROCESO CLIENTE |
|--|---|--|--|---|---------------------------------|
| Consejo de Administración Gerencias Subgerencias Nacionales | Plan estratégico institucional | Plan operativo anual | Acta de sesión de Consejo de Administración | Plan operativo aprobado por consejo de Administración | Procesos instituciona les |
| Representante de la dirección Auditor interno Subgerente de SSCC Subgerente administrativo | Informes de: representante de la dirección Auditorías internas de calidad Satisfacción del cliente Recursos humanos | Revisiones por la dirección | Acta de revisión por la Dirección | Acta de Revisión gerencial con resultados de la revisión | Procesos instituciona les |
| Gerencia general Subgerencias nacionales | Nuevos productos o servicios Recomendacio nes de áreas de control Manuales o reglamentos existentes | Elaboración y actualización de normativas internas institucionales | Actas de sesión de Consejo de Administración | Manual o reglamento aprobado | Procesos instituciona les |
| Procesos institucionales | Hallazgos de auditoria de calidad internas o externas Hallazgos de análisis de indicadores de gestión Sugerencias de empleados y dueños de procesos Encuestas de satisfacción al cliente | Mejoramiento continuo | Reporte de oportunidad de mejoramiento | Reporte de oportunidad de mejoramiento aprobado Reporte de oportunidad de mejoramiento cerrado Procedimientos, reglamentos, flujo gramas nuevos y catalizados | Procesos instituciona les |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

3.2. Procesos de Administración Integral de Riesgos

La administración integral de riesgos es un elemento que posibilita el monitoreo de la salud económica de la institución, también permite prever y adelantarse a los hechos, para que la institución este alerta y dar seguimiento a ciertas situaciones que se busca evitar que ocurrieran y aquellas que desean impulsar para que sucedan dentro de la institución.

Cuadro 22. Procesos de Administración Integral de Riesgos



FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

3.3. Procesos de Servicios al Cliente

Los procesos de servicios al cliente son acciones buscan fidelizar a nuestros clientes, brindando productos y servicios que satisfagan las necesidades de nuestro socios y clientes, apoyados en nivel de calidad y satisfacción.

Cuadro 23. Proceso de Servicio al Cliente

| PROCESO PROVEEDOR | ENTRADAS | PROCESOS | REGISTROS | SALIDAS / RESULTADOS | PROCESO CLIENTE |
|-------------------|--|--|---|-------------------------------------|---------------------------------------|
| Cliente / socio | Requisitos de apertura | Aperturas de cuentas | Solicitud de apertura Registro de firmas Comprobante de apertura | Socio | Ventanillas Crédito Inversiones |
| Socio | Libreta de ahorros Solicitud de liquidación | Cierre de cuantas | Solicitud de cierre de cuenta Solicitud de servicio de tarjeta practica Solicitud de autorización a Consejo de Administración Memo de Gerencia Egreso de caja | Ex – socio, salida de dinero | Ventanillas |
| Socio | Cédula de identidad Solicitud de bloqueo Recortes de publicaciones | Anulación de libretas | Solicitud de bloqueo Registro de duplicado de libreta | Nueva libreta de ahorros (cartolas) | Ventanillas |
| Socio | Cédula de identidad y Solicitud de tarjeta | Emisión, renovación y entrega de tarjeta de debito | Solicitud de tarjeta Registro de entrega de tarjeta de débito | Tarjeta de débito habilitada | Tesorería – operaciones |
| Socio | Cédula de identidad Solicitud de servicios de tarjeta | Bloqueo, liquidación de tarjetas de débito y reimpresión de claves | Solicitud de servicios de tarjeta practica | Tarjeta liquidada, nueva clave | Tesorería – operaciones |

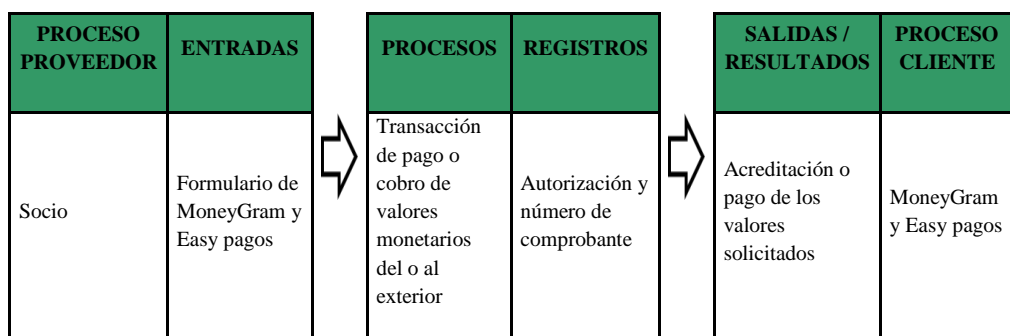
| | | | | | |
|-------|---|--|--|--|--|
| Socio | Cédula de identidad Clave | Recepción de remesas desde el exterior | Formulario de MoneyGram y Easy pagos | Dinero del exterior | Ventanillas Control interno |
| Socio | Cédula de identidad | Envío de remesas al exterior | Formulario de envío MoneyGram Factura | Envío confirmado | Ventanillas Control interno |
| Socio | Cédula de identidad Formulario de reclamos y sugerencias | Proporcionar información y recepción de reclamos y sugerencias | Formulario de reclamos y sugerencias Contestación escrita de la solución o justificación | Información, solución del reclamo o justificación | Ventanilla Crédito Inversiones Tesorería |
| Socio | Copia de Cédula de identidad Solicitud de certificación | Emisión y entrega de certificaciones | Solicitud de certificados Certificados | Certificación entregada | Crédito |
| Socio | Cédula de identidad Libreta de ahorros Requisitos solicitados por aseguradora | Atención de cobertura de seguros | Formularios de seguro Turno | Turno para la atención, respuesta del seguro y acreditación de valores | Ventanillas Médicos asignados por el seguro (proceso externo) |
| Socio | Cédula de identidad | Devolución de certificados de aprobación comunes y cesión de certificados obligatorios | Solicitud de certificados comunes, solicitud de cesión de certificados obligatorios, reporte consolidado y oficio de solicitud de autorización, memo de Gerencia General, egreso de caja | Salida de dinero ex' socio | Ventanillas |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

3.4. Procesos de Transacciones al Exterior

Los procesos de transacciones al exterior, cumplen el estándar que requiere la compañía en el exterior previo a la evaluación de los factores de confiabilidad y requisitos tales como sistemas operativos eficientes para que las transacciones se acrediten o debiten en menos de 15 minutos, el aval de ente de control nacional, y capital que respalde los movimientos, una vez confirmada la información proporcionada en el formulario de depósito o envío de dinero al exterior, se obtiene el código de dicha transacción para su posterior seguimiento.

Cuadro 24. Procesos de Transacciones al Exterior



FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

3.5. Procesos de Atención en Ventanillas (Cuadro 25)

| PROCESO PROVEEDOR | ENTRADAS | PROCESOS | REGISTROS | SALIDAS / RESULTADOS | PROCESO CLIENTE |
|----------------------|---|----------------------------------|---|--|--------------------|
| Socio | Papeleta de depósito Libreta de ahorros Efectivo Cheques | Depósitos en cuentas de ahorros | Papeleta de depósito Formulario de licitud de fondos | Depósito registrado a favor del socio | Socio |
| Socio | Efectivo y o cheques | Depósitos pago de prestamos | Comprobante de pago de préstamo | Pago de préstamo registrado a favor del socio | Socio, crédito |
| Socio Cliente | Efectivo y o cheques | Depósitos otros conceptos | Ingreso de caja | Depósito registrado | Socio, cliente |
| Socio | Papeleta de retiro Documento de identidad Libreta de ahorro | Retiros en cuentas de ahorro | Papeleta de retiro | Pago efectivo a favor del socio | Socio |
| Cliente | Documento de identidad o poder notariado | Pago de desarrollo humano | Comprobante de pago del BDH | Pago efectivo a favor del cliente | Cliente |
| Socio Cliente | Formulario de pago de impuestos RUC | Recaudación de impuestos del SRI | Nota de venta Copia formulario | Declaración del impuesto receiptada al cliente | Socio Cliente |
| Socio Cliente | Matrícula o factura | Matriculación vehicular | Comprobante de pago | Declaración de matriculación receiptada | Socio Cliente |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

3.6. Procesos de Captaciones a Plazo fijo (Cuadro 26)

| PROCESO PROVEEDOR | ENTRADAS | PROCESOS | REGISTROS | SALIDAS / RESULTADOS | PROCESO CLIENTE |
|----------------------|---|---|---|---|--|
| Socio / Cliente | Valores monetarios Cédula de identidad Nombramiento de representante legal Estatutos o actas de constitución Papeleta de votación | Emisión de certificados a plazo | Certificado de depósito a plazo (copia) Ingreso de caja Formulario Consep Recibo provisional de depósito a plazo | Certificado de depósito a plazo | Socio / Cliente Crédito Ventanillas Contabilidad Tesorería |
| Socio / Cliente | Carta de autorización de débito de cuenta de ahorros | Renovación de certificados a plazo | Certificado de depósito a plazo (copia) Ingreso de caja Recibo provisional de depósito a plazo | Certificado de depósito a plazo | Socio / Cliente Crédito Ventanillas Contabilidad Tesorería |
| Socio / Cliente | Cédula de identidad Formulario de | Liquidación parcial de certificados a plazo | Recibo provisional de depósito a plazo | Certificado de depósito a plazo parcial | Socio / Cliente Crédito Ventanillas |

| | | | | | |
|-----------------|--|-------------------------------------|---|-------------------------------|---|
| | renovación parcial | | Formulario de retención de rendimientos financieros | | Contabilidad Tesorería |
| Socio / Cliente | Depósito a plazo original Cédula de identidad | Cancelación de certificados a plazo | Liquidación operación de depósito a plazo Egreso de caja | Valores monetarios entregados | Socio / Cliente Crédito Ventanillas Contabilidad |
| Socio / Cliente | Nombramiento de representante legal | Pago de intereses periódicos | Formulario de retención de rendimientos financieros | | Tesorería |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

3.7. Procesos de Crédito (Cuadro 27)

| PROCESO PROVEEDOR | ENTRADAS | PROCESOS | REGISTROS | SALIDAS / RESULTA- DOS | PROCESO CLIENTE |
|----------------------|--|--|--|------------------------------|---|
| Socio | Copia de Cédulas y certificado de votación Certificado de ingresos Copias de bienes (copia de escritura o pago de predio urbano actual) Recibo de pago de luz o agua, de deudores y garantes | Análisis, evaluación y desembolso de créditos quirografarios | Pagare Solicitud de crédito Orden de operación Scoring de crédito | Crédito otorgado | Cliente/Socio Contabilidad Ventanillas Tesorería |
| Socio | Copia de Cédulas y certificado de votación Certificado de ingresos Copias de bienes (copia de escritura o pago de predio urbano actual) Recibo de pago de luz o agua, de deudores Hipoteca a favor de la Cooperativa | Análisis, evaluación y desembolso de créditos hipotecarios | Formulario Consep Liquidación de crédito Hoja de verificación Acta de aprobación Croquis de ubicación domiciliaria | Crédito otorgado | Cliente/Socio Contabilidad Ventanillas Tesorería |
| Cliente/Socio | Copia de Cédulas y certificado de votación | Análisis, evaluación y desembolso de créditos auto liquidables | Informe de inspección y recomendación de crédito y/o bien a hipotecarse | Crédito otorgado | Cliente/Socio |

| | | | | | |
|---------------|---|---|---|--------------------|--|
| | <p>Certificado de ingresos</p> <p>Copias de bienes (copia de escritura o pago de predio urbano actual)</p> <p>Recibo de pago de luz o agua, de deudores</p> <p>Colaterales</p> | | <p>Tabla de amortización</p> <p>Autorización de débito para encaje</p> <p>Check list</p> <p>Carpeta del socio</p> | | <p>Contabilidad</p> <p>Ventanillas</p> <p>Tesorería</p> |
| Cliente/Socio | <p>Copia de Cédulas y certificado de votación</p> <p>Certificado de ingresos</p> <p>Copias de bienes (copia de escritura o pago de predio urbano actual)</p> <p>Recibo de pago de luz o agua, de deudores</p> <p>Prenda a favor de la Cooperativa</p> | <p>Análisis, evaluación y desembolso de créditos prendarios</p> | <p>Autorización para consulta y reporte a Central de Riesgos</p> <p>Adendum informativo “Lo que los deudores y garantes deben saber sobre el crédito”</p> | Crédito otorgado | <p>Cliente/Socio</p> <p>Contabilidad</p> <p>Ventanillas</p> <p>Tesorería</p> |
| Sistemas | Reportes de créditos vencidos | Procesos de cobranzas | Notificaciones | Crédito recuperado | Oficial comercial |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
 ELABORADO POR Marisol Avalos

3.8. Procesos de Tecnología y Sistemas Nuevos requerimientos de desarrollo (**Cuadro 28**)

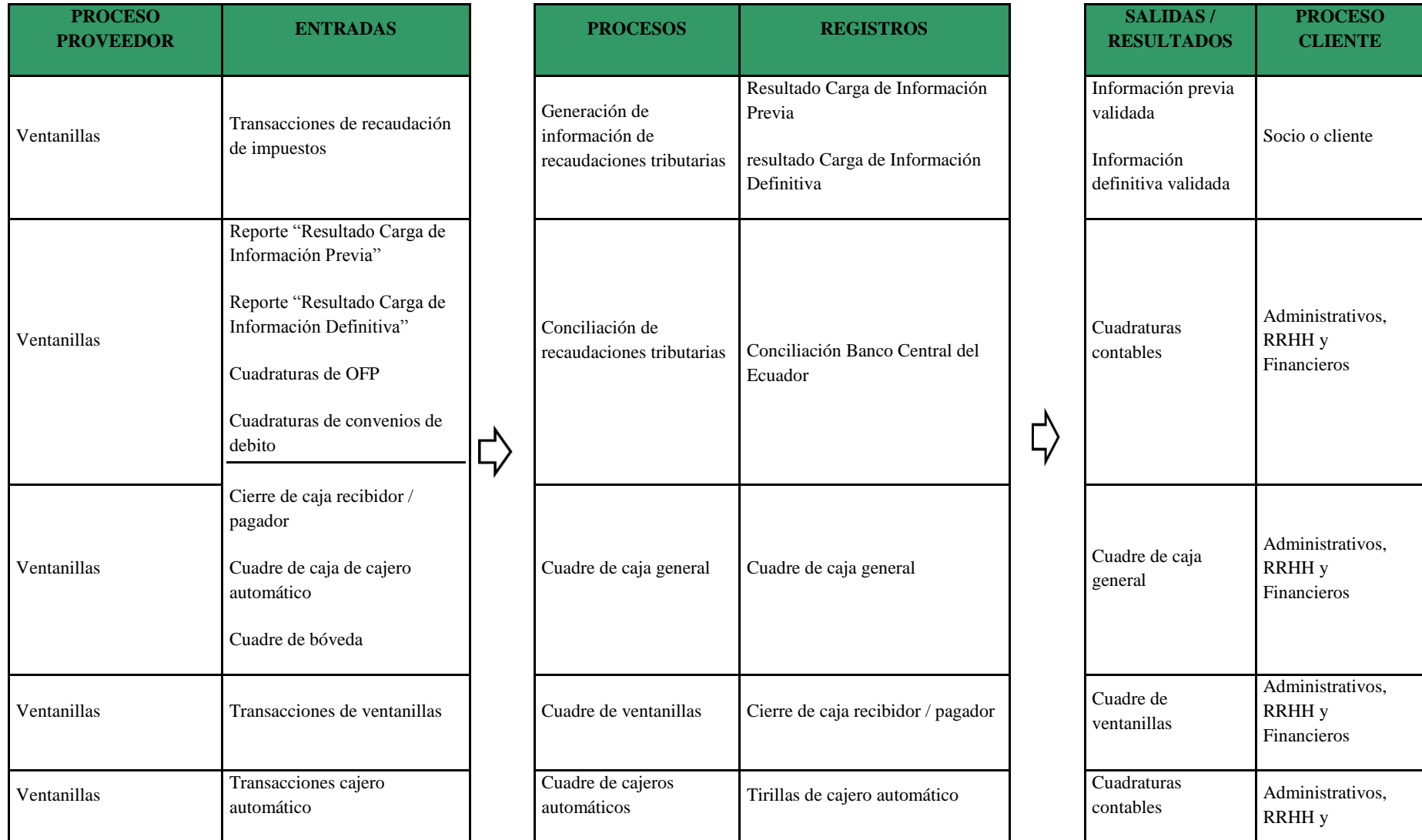
| PROCESO PROVEEDOR | ENTRADAS | PROCESOS | REGISTROS | SALIDAS / RESULTADOS | PROCESO CLIENTE |
|---|--|---|---|---|--------------------|
| Todos los procesos | Demandas internas, externa, Plan Estratégico | Planificación estratégica y operativa | Plan operativo de tecnología | Plan operativo de tecnología | Todos los procesos |
| Procesos de transacciones con la base de datos | Registro de transacciones hasta la hora de cierre | Cierres operativos | Información de la base de datos | Base de datos actualizada | Todos los procesos |
| Procesos que ocupa la tecnología de información y comunicaciones | Tecnología de información y comunicaciones en mal estado | Mantenimiento correctivo | Formulario de mantenimiento correctivo | Tecnología de la información y comunicaciones funcionales | Todos los procesos |
| Todos los procesos que necesitan automatización o actualización | Nuevos requerimientos de desarrollo | Desarrollo y mantenimiento de aplicaciones in-house | Solicitud de requerimientos de desarrollo de software Cronograma de desarrollo de software Acta de Comité Tecnológico | Aplicativos eficientes con interfaces amigables | Todos los procesos |
| Procesos que ocupan la tecnología de información y comunicaciones | Reclamos y requerimientos de usuarios internos | Soporte a usuarios | Ticket ingresados al sistema | Usuarios capacitados Usuarios asistidos oportunamente | Todos los procesos |
| Tecnología y sistemas de información | Ingreso de nuevos usuarios a la red de comunicaciones | Administración de seguridades | Informe de evaluación de seguridades | Red de comunicaciones con tiempos de respuesta óptimos | Todos los procesos |

| | |
|--------------------|---|
| | Presencia de virus, hackers y entes mal intencionados |
| Todos los procesos | Información de la base de datos |
| Todos los procesos | Ocurrencia de eventos de riesgos humanos, naturales, tecnológicos |
| Todos los procesos | Recuperación de información |

| | |
|---|---|
| | |
| Respaldo de información | Formulario de entrega y recepción de respaldo de base de datos Formulario de registros de respaldos mensuales de base de datos |
| Administración de contingencias y continuidad | Acta de verificación de funcionamiento de contingencias |
| | Formulario de entrega y recepción de respaldo de base de datos |
| | Requerimiento y autorización del Subgerente del área que solicita la información |

| | |
|---|--------------------|
| Confidencialidad e integridad de la información | |
| Máquinas sin virus y correos sin spam | |
| Información almacenada en cintas de respaldo | Todos los procesos |
| Plan de contingencias y continuidad | Todos los procesos |
| | Todos los procesos |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

3.9. Procesos de Operaciones (**Cuadro 29**)

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|-------------|
| | | | | | Financieros |
|--|--|--|--|--|-------------|

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
 ELABORADO POR Marisol Avalos

3.10. Procesos de Tesorería (Cuadro 30)



FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
 ELABORADO POR Marisol Avalos

3.11. Procesos de Control Interno (Auditor Interno) (Cuadro 31)

| PROCESO PROVEEDOR | ENTRADAS | PROCESOS | REGISTROS | SALIDAS / RESULTADOS | PROCESO CLIENTE |
|----------------------|---|---|---|--|--|
| Control Interno | Informe de Evaluación de Control Interno | Auditorías de gestión y financiera (planificación, ejecución informe y seguimiento) | Programa de auditoría Cuestionario de control interno de auditorías e informe final de auditorías de calidad | Informe de auditoría con hallazgos y recomendaciones | Todos los procesos de Consejo de Administración, Comité de Auditoría |
| | Acta de revisión con decisión de ejecutar auditoría | Auditorías del sistema de Gestión de la Calidad | Plan de auditorías de gestión de calidad, Programa de Auditorías de calidad, Matriz de seguimiento y control de oportunidad de mejoramiento e informe final de Auditorías de calidad, Evaluación de Riesgos | Informe de Auditoría de gestión con no conformidades clasificadas en observación, control y graves | Todos los procesos, Consejo de Administración, Comité de Auditoría |
| | Reportes del sistema para revisión | Control Interno Prevención Lavado de Activos | Informes de control | Informe de control determinando observaciones | COSEP, SBS, UAF, Comité de Cumplimiento y Consejo de Administración |

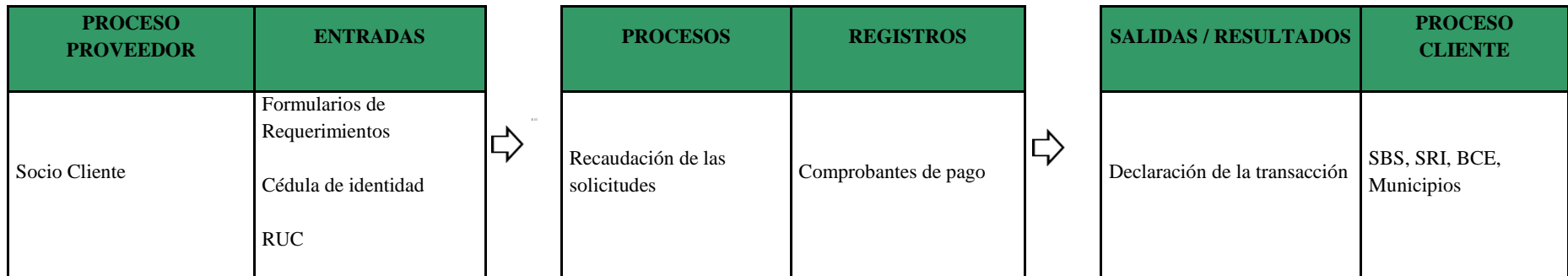
FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

3.12. Procesos de Control Interno (Oficial de Cumplimiento) (**Cuadro 32**)

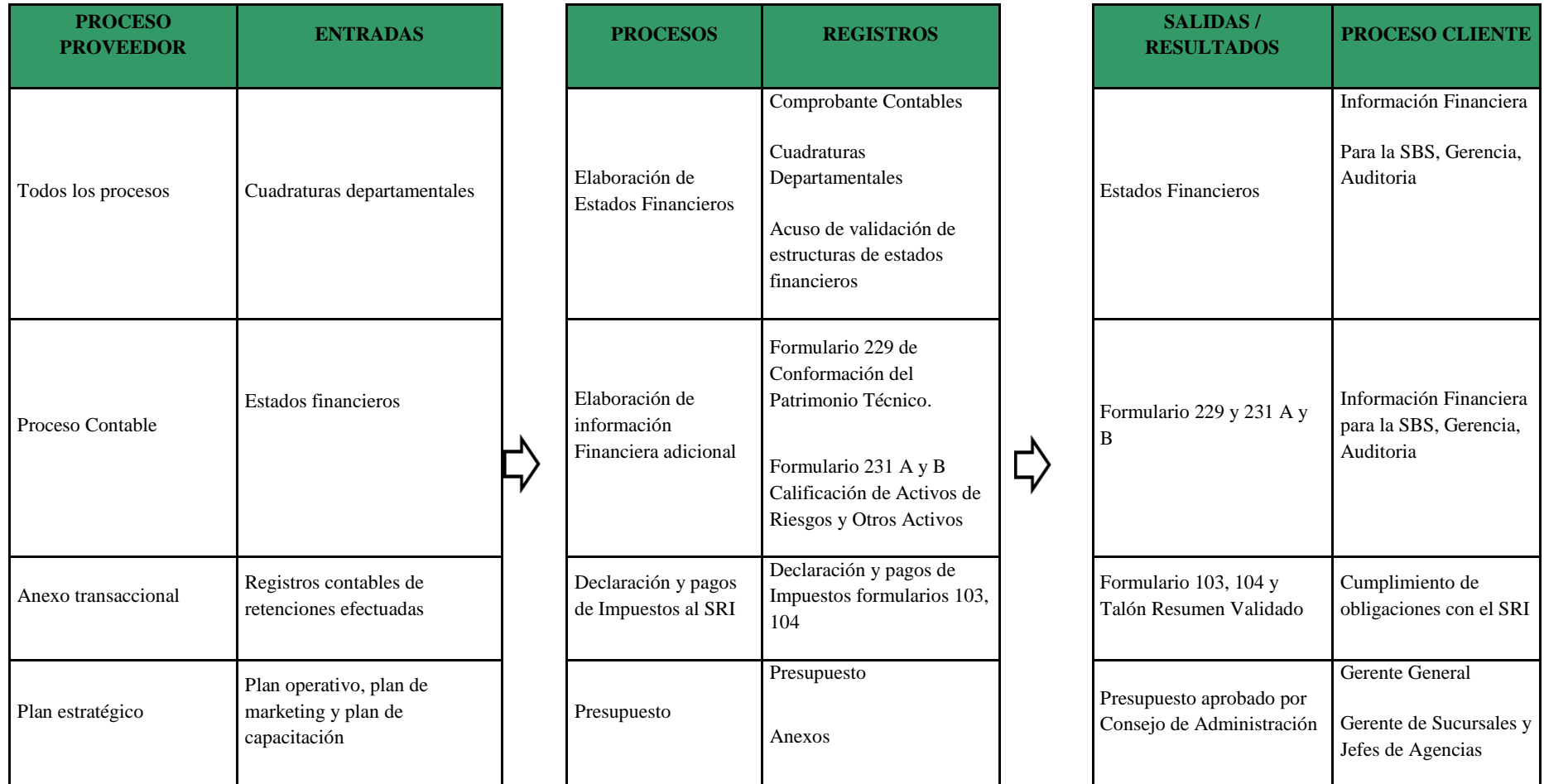


FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

3.13. Procesos con entes de control (**Cuadro 33**)



FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

3.14. Procesos Financieros Contables (**Cuadro 34**)

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

3.15. Procesos Administrativos (Cuadro 35)

| PROCESO PROVEEDOR | ENTRADAS | PROCESOS | REGISTROS | SALIDAS / RESULTADOS | PROCESO CLIENTE |
|-----------------------------|--|-------------------------------|--|---|--------------------|
| Todos los procesos | Documentos de envío por valija | Correspondencia | Guía de correspondencia | Correspondencia recibida por el destinatario | Todos los procesos |
| Todos los procesos | Adquisición de Activos Fijos | Activos Fijos | Acta Entrega Recepción de Activos Fijos | Custodia de Activos Fijos | Todos los procesos |
| Departamento administrativo | Requerimiento de gastos básicos | Caja chica | Vale de Caja Chica y Detalle de Reposición de Consumo de Caja Chica | Pagos en efectivo de gastos hasta \$ 10 USD | Todos los procesos |
| Todos los procesos | Documentos institucionales | Archivo general | Detalle de entrega de documentación para archivo general | Custodia y Archivo de documentación institucional | Todos los procesos |
| Todos los procesos | Notas de pedido de suministros | Proveeduría | Listado de existencias de proveeduría y notas de pedidos de suministros | Entrega de suministros de oficina | Todos los procesos |
| Todos los procesos | Solicitud y tramite de adquisición de servicios o bienes | Administración de proveedores | Expedientes de calificación de proveedores Formulario de evaluación del proveedor | Cumplimiento de disposiciones legales | Todos los procesos |

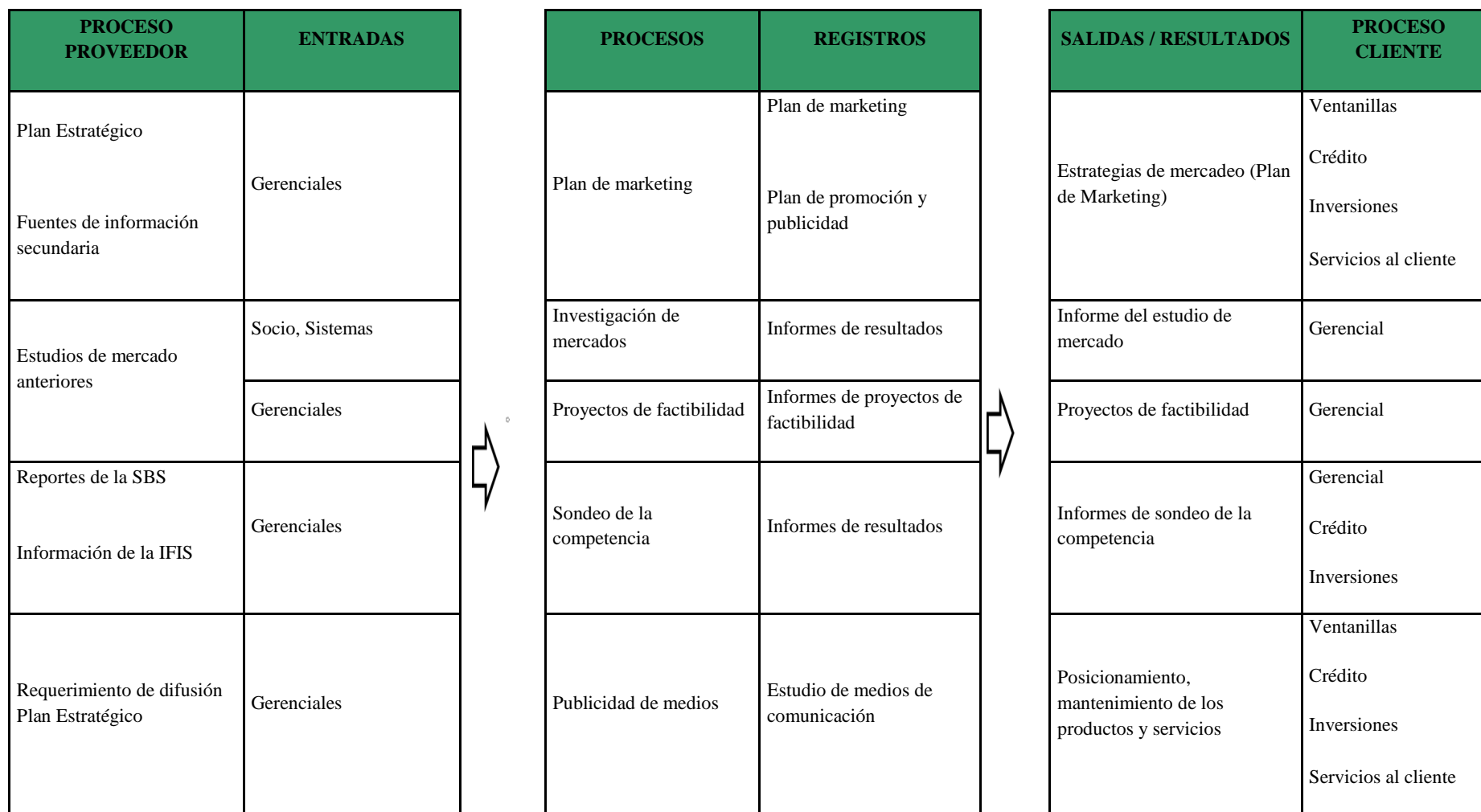
FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

3.16. Procesos de Recursos Humanos (**Cuadro 36**)

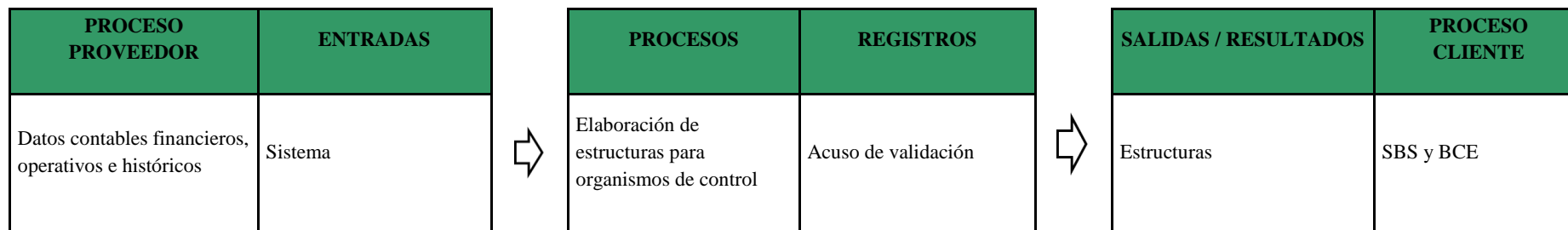
| PROCESO PROVEEDOR | ENTRADAS | PROCESOS | REGISTROS | SALIDAS / RESULTADOS | PROCESO CLIENTE |
|----------------------|--|---------------------------------------|--|--|--------------------|
| Todos los procesos | Requerimiento de personal | Incorporación | Expedientes Personales Aviso de Entrada al IESS | Selección del personal con el perfil de competencias requerido | Todos los procesos |
| Todos los procesos | Metodología de Evaluación de desempeño del personal | Evaluación del desempeño del personal | Informe de Evaluación de desempeño de personal | Plan de capacitación | Todos los procesos |
| Recursos Humanos | Contrato de trabajo | Administración de Nomina | Roles de pago Planilla del IESS Solicitud de viáticos | Cumplimiento de disposiciones legales | Empleados |
| Todos los procesos | Necesidades de capacitación Evaluación de desempeño | Capacitación | Acta de capacitación Evaluación de la eficacia de la capacitación | Personal capacitado | Todos los procesos |
| Todos los procesos | Carta de renuncia o desvinculación | Desvinculación | Acta de finiquito Aviso de salida del IESS | Cumplimiento de disposiciones legales | Todos los procesos |

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

3.17. Procesos de Marketing (Cuadro 37)



FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

3.18. Procesos de Elaboración de Estructuras (**Cuadro 38**)

FUENTE Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario
ELABORADO POR Marisol Avalos

4. Mejoras para la Prevención del Lavado de Activos

El lavado de dinero o blanqueo de capitales, es el método por el cual una persona, empresa o una organización, procesa las ganancias financieras resultado de actividades ilegales. A diferencia de un negocio legítimo la empresa criminal no puede operar abiertamente. Debe esconder "la naturaleza, localidad, procedencia, propiedad o control de beneficios"¹¹ producidos por su "negocio", para evitar ser detectado por las autoridades competentes.

De acuerdo a análisis e investigación de Leopoldo Solís catedrático mexicano, quien destaca que el lavado de dinero tiene lugar en tres etapas:

En la **etapa de colocación**, el lavador de dinero dispone de los productos en efectivo originalmente derivados del crimen, ya sea insertándolos directamente dentro del sistema financiero o moviéndolos a otro lugar.

En la **etapa de estratificación o encubrimiento**, el lavador de dinero intenta separar los productos ilegales de su procedencia ilícita sometiéndolos a una serie de transacciones financieras (tanto de conversiones como de movimientos). El lavador espera con eso no sólo hacer la conexión más difícil, sino imposible de detectar.

¹¹ SOLÍS Leopoldo, *El lavado de dinero: distorsiones económicas e implicaciones sociales*, México: Instituto de Investigación Económica y Social Lucas Alemán, A. C., 2001.

La **etapa de integración** es donde el lavador crea la justificación o explicación que parece legítima para los fondos ahora lavados y los mete abiertamente dentro de la economía legítima como inversiones o a través de adquisiciones de bienes.

El lavador el dinero usa una variedad de técnicas para lavar los productos ilícitos.

Además, él tiene a su disposición ciertos mecanismos e instrumentos monetarios comunes que facilitan su trabajo. En términos simples, el lavador de dinero es sólo un comerciante cuya meta es maximizar sus ganancias para proveer un servicio financiero mientras minimiza el riesgo para él y sus clientes. Sin embargo, como el lavador provee un servicio ilegal, debe usar versiones modificadas de técnicas comerciales legítimas.

4.1. ANÁLISIS DEL PROBLEMA

En el cuestionario para el control y prevención del lavado de activos en el Sistema Financiero busca recoger la información que permita concluir los problemas y riesgos que se pueden afectar a la institución en el correcto control del lavado de activos.

El cuestionario antes mencionado tiene como objetivo principal verificar si la institución ha adoptado un sistema integral para la prevención del lavado de activos, es decir, si existen mecanismos y procedimientos de control tendientes a prevenir que sus transacciones sean utilizadas para facilitar o realizar operaciones de lavado de dinero.

Para lo cual se propone elaborar modificaciones a dichos cuestionarios.

a) CUESTIONARIO PARA EL CONOCIMIENTO DEL CLIENTE INTERNO

El cuestionario contiene preguntas sobre los aspectos que deben ser objeto de análisis por parte de los entes de control, los cuales orientarán el desarrollo de la visita de inspección respecto de los mecanismos de control para la prevención del lavado de activos.

En el instrumento se desglosa un listado de preguntas para:

- Establecer si la institución se encuentra cumpliendo adecuadamente la normatividad vigente.
- Aprobación y adopción del manual de procedimientos específicos
- Contenido del manual de procedimientos específicos
- Funciones y calidades del oficial o funcionario de cumplimiento
- Procedimientos para el conocimiento de clientes internos y externos.
- Verificar el cumplimiento de los procedimientos para conocer las características de las transacciones de los clientes (perfil del cliente)
- Verificar el control sobre operaciones en efectivo y régimen de excepciones
- Verificar los procedimientos de detección de operaciones inusuales
- Verificar los procedimientos sobre reporte de operaciones sospechosas
- Verificar el desarrollo tecnológico de la institución
- Verificar los programas de capacitación
- Verificar los procedimientos utilizados por la auditoría

b) CUESTIONARIO PARA EL CONOCIMIENTO DE CLIENTES EXTERNOS

El mencionado cuestionario contiene preguntas sobre los aspectos que deben ser objeto de análisis por parte de la institución para el conocimiento de los clientes externos.

En el instrumento se desglosa en listado de preguntas para:

- Establecer el tipo de relación entre la cooperativa y el cliente.
- Conocer el grado de conocimiento que posee el cliente acerca de los controles que utiliza la cooperativa para prevenir y controlar el lavado de capitales.
- Verificar que el cliente proporcione la información necesaria a la institución para que esta lleve sus respectivos controles.

Debido al tipo de la información a recopilar es necesario que la institución cuente como mínimo con lo siguiente:

1. Procedimiento de control interno: El establecimiento e implementación de controles internos (estructuras, procedimientos y medios electrónicos adecuados) diseñados para asegurar el cumplimiento de todas las leyes y regulaciones en contra del lavado de activos.

2. Oficial de Cumplimiento: El nombramiento de un funcionario de alto nivel, responsable de velar por la observancia e implementación de los procedimientos y los controles necesarios;

3. Código de ética y conducta profesional: Será aquel instrumento mediante el cual la institución señala de manera expresa las reglas de conducta que orientan su actuación y la de cada uno de sus funcionarios en el adecuado funcionamiento del sistema para el control y prevención del lavado de activos respecto de cada uno de los productos o servicios que ofrece.

Se debe considerar el grado del alcance del código; es decir, si se aplica a todos los empleados y junta directiva. En la evaluación del código, se debe también considerar la frecuencia de la revisión y de la puesta al día de los códigos; eso es; debe considerarse si la institución evalúa continuamente su conformidad de ética y de la integridad. Se debe considerar si se requiere la confirmación escrita periódica con respecto a conformidad con el código de ética.

También se debe considerar cómo la Cooperativa se asegura que los empleados y otros se conformen con el código de ética.

4. Capacitación del Personal: La adopción de un programa formal de educación y entrenamiento continuo para todos los empleados de la institución;

5. Auditorías: La implementación de auditorías periódicas e independientes del programa global antilavado, para asegurar el logro de los objetivos propuestos.

6. Difusión a los clientes externos acerca de las prácticas para prevenir el lavado de dinero.

4.2.Herramienta de la Auditoría Forense

Como menciona el autor Milton Maldonado E. en su trabajo "Auditoría Forense", la lista de hechos de corrupción es muy extensa y conviene señalar que la Auditoría Forense, para profesionales con formación de Contador Público, debe orientarse a la investigación de actos dolosos en el nivel financiero de una empresa, el gobierno o cualquier organización que maneje recursos, por lo que el análisis de la información debe cumplir ciertos parámetros fundamentales como son:

Información suficiente significa que esté basada en hechos, es adecuada y convincente, de modo que permite a una persona común e informada llegar a las mismas conclusiones del auditor.

Información competente se refiere a la mayor confiabilidad y calidad posible de obtener a través del empleo de las técnicas apropiadas de auditoría.

Información pertinente es la que apoya los hallazgos y recomendaciones de auditoría y es consistente con sus objetivos.

Información útil es aquella que facilita a la organización el logro de sus metas.

Por lo que en base a este fundamento es importante que cada país tenga una ley especial contra el enriquecimiento ilícito o ley anticorrupción en donde se contemplen aspectos como:

- El peso de la prueba a cargo del presunto sospechoso.
- La justificación del origen de los bienes, a través de declaraciones juramentadas anuales del incremento patrimonial, para funcionarios públicos, privados y candidatos a elecciones populares.
- El pago de impuestos a lo largo de los años,
- La detención preventiva de los sospechosos, para interrogatorios
- La extradición de delincuentes a nivel mundial y sin ninguna restricción,
- El levantamiento del sigilo bancario a nivel internacional, sin mayores trámites y sólo a pedido de autoridad competente
- La extensión de la investigación a familiares cercanos y presuntos testaferros etc.

Adicionalmente en este trabajo del autor Maldonado recomienda los siguientes parámetros claves y los procesos para controlar en nómina:

- ✓ Aprobación de tarjetas de tiempo y sobretiempo por el supervisor de planta.
- ✓ Utilización del reloj tarjetero.
- ✓ Segregación de funciones incompatibles de personal de planta, recursos humanos y dirección financiera.

- ✓ Inclusión en rol solo de personal con nombramiento o contrato de trabajo.
- ✓ Impresión del rol antes de enviar al banco la información que acredite las remuneraciones del personal en sus cuentas de ahorros o corrientes, para hacer una comprobación aritmética y controles por muestreo de horas extras y comisiones.
- ✓ Comprobación de cálculos por autoridad competente.
- ✓ Autorización de ejecutivo competente de alzas salariales, retenciones, descuentos, multas, sobretiempos y comisiones.
- ✓ Adecuado plan de cuentas para el sistema de remuneraciones.

Para controlar el cumplimiento recomienda los siguientes procesos:

- ✓ Examen de las tarjetas de tiempo y cruce con la tarjeta de reloj.
- ✓ Evaluar las políticas de nómina.
- ✓ Analizar carpetas personales.
- ✓ Evaluar políticas de préstamos y anticipos así como su cumplimiento.
- ✓ Preparar manualmente, con datos supuestos, una nómina que debe ser corrida en el computador.
- ✓ Calcular nuevamente una muestra con los datos de rol.
- ✓ Contabilización oportuna del rol.
- ✓ Evaluar la adecuada contabilización de nómina en el sistema de costos de la empresa, para su imputación correcta en la hoja de costos.
- ✓ Rastrear operaciones tipo en todo su proceso contable y su documentación de respaldo

- ✓ Evaluar la razonable contabilización y cálculo de provisiones para prestaciones sociales
- ✓ Cruzar los cálculos de una muestra de empleados con los contratos y disposiciones legales, a fin de que se cumplan con las normas laborales.
- ✓ Evaluar la correcta retención de impuesto a la renta al personal.

Con estas acciones lo que se busca es tener una adecuada y oportuna evaluación de la situación interna de la institución para prevenir los hechos dolosos, que repercutan en actos de lavado de dinero, estableciendo con anticipación los aspectos y fuentes vulnerables para corregirlos a tiempo y controlar de una manera eficiente dichas falencias.

4.3. OPERACIONES UTILIZADAS PARA EL LAVADO DE DINERO.

Estas operaciones tienen como propósito encubrir el origen de los fondos obtenidos de actividades ilícitas.

Deben tomarse, por consiguiente precauciones respecto a:

1. Depósitos en dinero en efectivo;
2. Depósitos y pagos por medio de instrumentos monetarios y documentos negociables, cheques, giros postales, órdenes de pago, cheques de viajeros, giros bancarios y otros títulos valores.
3. Transferencia de fondos.

4. Transacciones de comercio exterior totalmente ficticias o transacciones reales en que no hay correspondencia entre productos, cantidades, valores y precios.
5. Obtención de créditos bancarios con garantía de depósitos o valores negociables.
6. Inversiones en valores tales como acciones, bonos, certificados de depósitos, certificados de metales o mercancías, y otros instrumentos de endeudamiento.
7. Compra de activos fijos y otros activos de alto valor: inmuebles, piedras preciosas, objetos de arte, etc.
8. Penetración y control de empresas públicas o privadas que desarrollan negocios lícitos en la producción de bienes y servicios diversos.
9. Penetración y control de casinos y casas de juego.
10. Uso de tarjetas “inteligentes”.

4.4. EL OFICIAL DE CUMPLIMIENTO

El oficial de cumplimiento es el encargado de coordinar y vigilar la observancia por parte de la institución del sistema financiero, de las disposiciones legales y normativas, manuales y políticas internas; y, prácticas, procedimientos y controles implementados para prevenir el lavado de dinero proveniente de actividades ilícitas.

El oficial de cumplimiento tendrá como mínimo las siguientes funciones:

- a) Elaborar el manual de control interno sobre la prevención de lavado de dinero proveniente de actividades ilícitas; y, reportar a la entidad competente.

- b) Verificar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en el manual de control interno.
- c) Monitorear permanentemente las operaciones de la institución, a fin de detectar transacciones inusuales; recibir los informes de dichas transacciones, de acuerdo al mecanismo implementado por la institución en el manual de control interno; y dejar constancia de lo actuado sobre estas transacciones;
- d) Supervisar que las políticas y procedimientos respecto a la prevención de lavado de dinero sean adecuados y se mantengan actualizados;
- e) Coordinar la capacitación periódica de los directores, funcionarios y empleados de la institución del sistema financiero, sobre las disposiciones legales, normativas, los manuales de control interno; y, las políticas y procedimientos establecidos para prevenir el lavado de dinero proveniente de actividades ilícitas;
- f) Presentar informes al órgano que corresponda cuando menos trimestralmente, en los cuales debe referirse como mínimo a los siguientes aspectos:
 - Las políticas y programas desarrollados para cumplir su función y los resultados de la gestión realizada.
 - El cumplimiento que se ha dado en relación con el envío de los de reportes a las diferentes autoridades.
 - Las políticas y programas adoptados para la actualización de la información comercial de los clientes y el avance que se ha logrado sobre el tema en cada uno de los productos o servicios ofrecidos por la institución.
 - La efectividad de los mecanismos e instrumentos de control y las medidas adoptadas para corregir las fallas.

- Los casos específicos de incumplimiento por parte de los funcionarios de la institución, así como, los resultados de las órdenes impartidas por la Junta en este campo.
- Los correctivos que considere necesarios incluidas las propuestas de actualización o mejora de los mecanismos e instrumentos de protección.

4.5. LA AUDITORÍA INTERNA

El cumplimiento de los mecanismos de control diseñados e implementados en el sistema de control y prevención del lavado de activos de la institución, debe ser incluido dentro de los procesos de auditoría interna como un programa específico basado en los procedimientos de auditoría generalmente aceptados.

Los resultados de su gestión deben ser informados al oficial de cumplimiento de la institución, quien se encargará de evaluarlos y efectuar el seguimiento respectivo con el fin de procurar la adopción de los correctivos a que haya lugar.

La auditoría interna desempeña una función importante al evaluar de forma independiente la gestión y los controles del riesgo, cumpliendo con su responsabilidad ante el órgano de vigilancia, mediante evaluaciones periódicas de la efectividad del cumplimiento de las políticas y procedimientos “conozca a su cliente”, incluyendo la adecuada capacitación de personal. La dirección de la cooperativa debe asegurar que las funciones de auditoría estén dotadas de personal experto en dichas políticas y procedimientos. Además, los auditores internos deben ser proactivos en el seguimiento de los resultados de su trabajo y sus críticas.

4.6. EMPLEADOS

La institución debe contar con colaboradores de la más elevada calidad moral. Como política interna debe requerir, revisar y validar permanentemente la siguiente información relacionada con los empleados y funcionarios que se incorporen a la institución, al igual que la actualización para los que ya mantienen cierta antigüedad:

- a) Nombres y apellidos completos;
- b) Cédula de ciudadanía;
- c) Dirección domiciliaria;
- d) Referencias personales y laborales;
- e) Declaración de que no tiene vinculación con actividades de narcotráfico, delitos tipificados en la Ley de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas y que no haya sido sentenciado por la comisión de delitos de esta naturaleza;
- f) Declaración de bienes; y,
- g) Récord policial.

Una vez que el empleado que cumpla los requerimientos de la institución y forme parte de la misma, se debe establecer normas y procedimientos para hacer un seguimiento mensual de las condiciones económicas que el empleado va estableciendo en su vinculación laboral dentro de la Cooperativa, este análisis deberá tener un alcance de por lo menos tres grados de consanguinidad y tres de afinidad, ya que muchos de los actores de hechos dolosos, buscarán no tener directa

relación con la variación injustificada de la situación económica de su núcleo familiar o relación de afinidad que mantengan mientras forman parte de la institución, para lo cual dentro del código de ética se debe establecer la importancia de las personas con las que los miembros de la institución tienen vinculación directa o indirecta, así como también una vez que el funcionario se desvincule de la institución según la recomendación de expertos una vez que se ha producido la desvinculación del empleado, se recomienda realizar, un seguimiento de al menos 2 años en los cambios en el patrimonio de dicho funcionario ya que puede darse la situación de que el cambio de la situación económica del empleado no se refleje mientras forma parte de la institución, sino una vez que salió de la misma por prevención de cuidar y no evidenciar si se produjo un hecho doloso.

4.7. CODIGO DE ETICAY NORMAS DE CONDUCTA PROFESIONAL

El código ética y normas de conducta profesional es aquel instrumento mediante el cual la institución señala de manera expresa las reglas de conducta que orientan su actuación y la de cada uno de sus funcionarios en el adecuado funcionamiento del sistema para el control y prevención del lavado de activos respecto de cada uno de los productos o servicios que ofrece.

Las reglas de conducta deben estar contenidas en un código de conducta de imperativo cumplimiento para todos los funcionarios de la institución, de manera que sus preceptos se observen en cada acto u operación, por convicción y como manifestación de un propósito preventivo.

El código de conducta debe desarrollar, cuando menos, los siguientes preceptos tanto en relación con las actuaciones de la institución, como respecto del comportamiento de sus accionistas, administradores y empleados:

- a) El cumplimiento riguroso de los mecanismos de control y prevención de actividades delictivas que se acojan en los respectivos manuales de procedimiento.
- b) El claro mensaje de que un incumplimiento de las normas que gobiernan la prevención del lavado de activos se considera falta grave, así como todo comportamiento contrario a la ética.
- c) Los criterios y procedimientos necesarios para prevenir y resolver Conflictos de Interés que puedan surgir en el desarrollo de su objeto y en especial, en la detección y análisis de operaciones inusuales y determinación y reporte de operaciones sospechosas.
- d) La premisa de que la Cooperativa debe anteponer la observancia de los principios éticos al logro de las metas comerciales.

La Cooperativa de ahorro y crédito El Sagrario Ltda., cuenta con un código de ética (Anexo 2), en el cual se destacan los principios y valores morales que forman la conducta ética de la institución, los valores y sanciones de ser el caso que se buscan cumplir e implementar en todos los miembros de la institución. En el análisis de este código a mi consideración, uno de los aspectos no relevantes que faltan en este código es el establecimiento de periodos de tiempo en los que se controle o implemente dichos valores morales, ya que dentro del reglamento general y el código de ética de la institución se establecen los periodos de las sanciones, más no

de la implementación o corroboración del cumplimiento de los dichos valores y normas, es importante fundamentar y comprobar la conducta ética de los miembros de la institución, consolidando evidencia en el caso de requerirse, ya que el establecimiento de periodos permitirá tener un sustento directos del cumplimiento de las disposiciones y procesos normales en todas las actividades de la cooperativa, facilitando la medición de la eficiencia y también de que aspectos que requieren más atención o muestran demoras para analizar la causas y prevenir actos dolosos.

4.8. CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL

Otro instrumento esencial para el adecuado funcionamiento del respectivo manual es la implantación y permanente ejecución de programas de capacitación y entrenamiento al personal de la Cooperativa acerca del marco regulatorio vigente y de los mecanismos de control y prevención del lavado adoptados.

La Cooperativa debe capacitar y entrenar a sus empleados en los procesos de inducción y anualmente en los de programas de actualización a través de programas orientados a la prevención y control del lavado respecto de las operaciones específicas de cada área.

Son adecuados aquellos programas que destaquen las responsabilidades de las instancias encargadas de ejecutar los mecanismos e instrumentos de prevención de actividades delictivas y de las que supervisan el cumplimiento de los procedimientos en cada área, como también aquellos que incluyen aspectos

relacionados con el régimen de responsabilidad por el incumplimiento de los deberes que obligan a una adecuada prevención y control del lavado.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Se utilizan diferentes criterios entre los oficiales comerciales de las distintas oficinas al momento de controlar el saldo de las operaciones canceladas y en estado judicial.
- Los Oficiales Comerciales no realizan un seguimiento oportuno de los rubros cancelados por los socios que mantienen créditos en demanda judicial, originando que no se mantengan actualizados los anexos presentados mensualmente por los oficiales comerciales.
- Expedientes cuya solicitud de crédito del deudor o del garante presentan errores, tachones, o enmendaduras o a su vez no presentan coherencia el momento de totalizar sus activos, pasivos y patrimonio.
- En varias oficinas operativas pese a existir los nuevos formatos de solicitud de crédito en el cual ya se encuentra las autorizaciones de consulta para central de riesgo e informe de inspección, se siguen utilizando los formatos anteriores para registrar la información correspondiente.

- Solicitudes de crédito en las que no se especifica claramente el destino del crédito o simplemente no se menciona en que van a ser utilizados los créditos.
- Se presentan distintos modelos de flujo de caja; además de no realizar una proyección de los ingresos y gastos del deudor por un periodo determinado de tiempo.
- Certificados de ingresos que no han sido verificados por los responsables respectivos y tampoco se deja constancia mediante una firma de responsabilidad de la adecuada verificación y seguimiento de los mismos por parte del oficial comercial.

5.2. Recomendaciones

- Se recomienda que se realice una retroalimentación a Oficiales y responsables de Crédito de cada oficina operativa a fin de estandarizar los criterios a ser utilizados en el control, monitoreo y recuperación de los créditos en estado judicial.
- Estandarizar a nivel nacional los criterios y documentos a ser analizados en los expedientes de crédito y a su vez se disponga que todo documento respecto al respaldo de ingresos de los deudores y garantes deberá ser confirmado y como constancia del mismo se dejara rubrica de responsabilidad de la verificación de los mismos por parte de los Oficiales Comerciales.

- Comunicar a Subgerentes Comerciales, Jefes de Agencia y Jefes Comerciales (Sucursales), quienes son los responsables del área comercial, a fin de que se aseguren el cumplimiento de lo dispuesto en normativa interna y del cumplimiento de los criterios aplicables en el proceso de crédito y de recuperación de los créditos en demanda judicial, dado que el área está bajo su responsabilidad.
- Dentro del proceso de Recursos Humanos se analizó algunos de los manuales de procedimientos para las diferentes áreas, así como también del código ética en el cual se recomienda incorporar el seguimiento tanto durante y después de finalizada la vinculación de los funcionarios, socios y de más personas que mantengan relaciones laborales y económicas con la Cooperativa, para salvaguardar los principios éticos en los cuales se fundamenta la institución.
- Adicionalmente la capacitación constante a todos los funcionarios en la prevención del lavado de activos es fundamental ya que cada día se desarrollan nuevos mecanismos para burlar las seguridades y el control frente a este problema, los acontecimientos actuales como el cierre de las cooperativas como Makita Kuk y CrediUnión, alertan sobre la importancia de mantener políticas firmes contra el lavado de activos.

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

1. ANTHONY, ROBERT. *Sistemas de Control de Gestión.* _ México, McGraw-Hill, 12° Edición, 2008
2. CALLEGARI, ANDRÉ LUÍS. *Lavado de Activos.* Perú, ARA Editores, 1ra Edición, 2009
3. CANO, MIGUEL ANTONIO. *Modalidades de Lavado de dinero y activo Prácticas Contables para su detección y prevención.* Bogotá, 1ra Edición, 2001
4. GITMAN L. *Principios de Administración Financiera.* México: Prentice Hall. 8va edición, 2000
5. HERNANDEZ QUINTERO, HERNANDO. *El lavado de activos.* Colombia, Ediciones Jurídicas Gustavo Ibáñez Ltda., 2002
6. ROBERT, KAPLAN. *El cuadro de mando integral.* Barcelona, Ediciones Gestión 2000, 2° Edición, 2002. Pág. 34
7. ROSS S., WESTERFIELD R. y JORDAN B. *Fundamentos de Finanzas Corporativas.* México: McGraw-Hill. 5ta edición, 2000
8. Libro I.- *Normas Generales para la Aplicación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero* Capitulo II Sección II Artículo 5
9. SOLÍS Leopoldo, *El lavado de dinero: distorsiones económicas e implicaciones sociales,* México: Instituto de Investigación Económica y Social Lucas Alemán, A. C., 2001.

Revistas y Resoluciones:

10. ARZBACH, MATTHIAS Y ÁLVARO DURÁN (1999), "**La supervisión especializada de las cooperativas de ahorro y crédito en América Latina**", Revista COLAC, Panamá, enero-abril,
11. Cfr. QUINTERO OLIVARES, GONZALO en **Comentarios a la Parte Especial del Derecho Penal**, Pamplona, 1996, Pág. 707.
12. Milton Maldonado E. trabajo "**Auditoría Forense**
13. **Estudio Mensual de Opinión Empresarial del 2012**. Banco Central del Ecuador.
14. **Ley para reprimir el lavado de activos**. Registro Oficial 127

Internet:

15. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. **Gestión de la liquidez del sistema financiero**,
(<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/Liquidez/gli201212.pdf> *El Panorama Financiero* (sistema financiero) es un estado analítico de cuentas de activos y pasivos, que muestra la actividad monetaria y crediticia del sistema financiero, frente a los demás sectores de la economía interna y del resto del mundo. El sistema o panorama financiero resulta de la consolidación del Banco Central del Ecuador (BCE) y de las Otras Sociedades de Depósito (OSD) conformadas por: los bancos abiertos y en proceso de liquidación, sociedades financieras, mutualistas, cooperativas, BNF, y tarjetas de crédito.

16. DÁVILA, ANTONIO. **Los Sistemas de control facilitan el crecimiento de las star-up.** <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/202451/Implementacion-de-sistemas-de-Control-de-Gestion-en-las-Pymes.html>
17. HERNÁNDEZ, MARITZA. **Un modelo de diagnóstico para el control de Gestión Empresarial.** Internet. www.5campus.com/leccion/diagnos2
18. NIEVES, FELIPE. **La Investigación Exploratoria.** Internet www.gestiopolis.com/canales7/mkt/investigacion-exploratoria-y-algunos-aportes-a-la-investigacion-de-mercados.htm Acceso: 20/09/2011
19. Lavado de dinero - Wikipedia, la enciclopedia libre.mht

1. BIBLIOGRAFÍA

Libros:

20. ANTHONY, ROBERT. *Sistemas de Control de Gestión.* _ México, McGraw-Hill, 12° Edición, 2008
21. CALLEGARI, ANDRÉ LUÍS. *Lavado de Activos.* Perú, ARA Editores, 1ra Edición, 2009
22. CANO, MIGUEL ANTONIO. *Modalidades de Lavado de dinero y activo Prácticas Contables para su detección y prevención.* Bogotá, 1ra Edición, 2001
23. GITMAN L. *Principios de Administración Financiera.* México: Prentice Hall. 8va edición, 2000
24. HERNANDEZ QUINTERO, HERNANDO. *El lavado de activos.* Colombia, Ediciones Jurídicas Gustavo Ibáñez Ltda., 2002
25. ROBERT, KAPLAN. *El cuadro de mando integral.* Barcelona, Ediciones Gestión 2000, 2° Edición, 2002. Pág. 34
26. ROSS S., WESTERFIELD R. y JORDAN B. *Fundamentos de Finanzas Corporativas.* México: McGraw-Hill. 5ta edición, 2000
27. Libro I.- *Normas Generales para la Aplicación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero* Capitulo II Sección II Artículo 5
28. SOLÍS Leopoldo, *El lavado de dinero: distorsiones económicas e implicaciones sociales,* México: Instituto de Investigación Económica y Social Lucas Alemán, A. C., 2001.

Revistas y Resoluciones:

29. ARZBACH, MATTHIAS Y ÁLVARO DURÁN (1999), "**La supervisión especializada de las cooperativas de ahorro y crédito en América Latina**", Revista COLAC, Panamá, enero-abril,
30. Cfr. QUINTERO OLIVARES, GONZALO en **Comentarios a la Parte Especial del Derecho Penal**, Pamplona, 1996, Pág. 707.
31. Milton Maldonado E. trabajo "**Auditoría Forense**
32. **Estudio Mensual de Opinión Empresarial del 2012**. Banco Central del Ecuador.
33. **Ley para reprimir el lavado de activos**. Registro Oficial 127

Internet:

34. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. **Gestión de la liquidez del sistema financiero**,

(<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/Liquidez/gli201212.pdf> *El Panorama Financiero* (sistema financiero) es un estado analítico de cuentas de activos y pasivos, que muestra la actividad monetaria y crediticia del sistema financiero, frente a los demás sectores de la economía interna y del resto del mundo. El sistema o panorama financiero resulta de la consolidación del Banco Central del Ecuador (BCE) y de las Otras Sociedades de Depósito (OSD) conformadas por: los bancos abiertos y en proceso de liquidación, sociedades financieras, mutualistas, cooperativas, BNF, y tarjetas de crédito.

35. DÁVILA, ANTONIO. **Los Sistemas de control facilitan el crecimiento de las star-up.** <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/202451/Implementacion-de-sistemas-de-Control-de-Gestion-en-las-Pymes.html>
36. HERNÁNDEZ, MARITZA. **Un modelo de diagnóstico para el control de Gestión Empresarial.** Internet. www.5campus.com/leccion/diagnos2
37. NIEVES, FELIPE. **La Investigación Exploratoria.** Internet www.gestiopolis.com/canales7/mkt/investigacion-exploratoria-y-algunos-aportes-a-la-investigacion-de-mercados.htm Acceso: 20/09/2011
38. Lavado de dinero - Wikipedia, la enciclopedia libre.mht

ANEXOS

Anexo 1.

Entrevista a la Dra. Ligia Guffanti Oficial de Cumplimiento

1. ¿Bajo qué parámetros la Unidad de Cumplimiento actúa?

En el cumplimiento a lo dispuesto en el número 51.5 del Art. 51 de la Sección VII “De la Estructura Organizacional” del Capítulo IV “Normas de Prevención de Lavado de Activos para las Instituciones del Sistema Financiero” del Título XIII “Del Control Interno” del Libro I “Normas Generales para la Aplicación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero” de la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros

2. ¿Cómo prevenir el uso de la Institución para el lavado de activos y financiación del terrorismo?

La institución ha establecido objetivos que ayuden a prevenir esta situación, el primer objetivo es verificar el cumplimiento normativo para lo cual la Unidad de Cumplimiento conjuntamente con el Comité de Cumplimiento se han mantenido vigilantes de que en la Normativa Interna en Prevención de Lavado de Activos exista coherencia con la Normativa Nacional, producto de ese trabajo se han propuesto las actualizaciones al formulario de inicio de relación comercial, texto de los contratos de socio y chiquisocio, la reforma al Manual Interno de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y al Código de Ética Institucional.

Como resultado de las observaciones de Auditoría Externa, el mes de Marzo de 2012 se propuso la Reforma al Manual Interno de Prevención de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo puntualizando en el texto del mismo, el usos de los anexos N° 5 conoce a tu correspondiente y N°7 que constaban en el referido manual.

La difusión del Manual de Prevención la realiza la Unidad de Cumplimiento mediante charlas de capacitación efectuadas en los meses de Abril y Mayo de 2012, en las diferentes áreas de cada oficina operativa, en el segmento de aclaración de dudas en la gestión diaria.

3. ¿Qué metodología se implementa para la prevención de lavado de activos?

El Marco Normativo Aplicable para actualizar manuales relacionados al proceso de prevención se ha trabajado con la colaboración de la Asesoría Externa conjuntamente con el personal de la Unidad de Cumplimiento, revisando la estructura y contenido de la Normativa Interna aplicable al proceso de Prevención de Lavado de Activos, producto de lo cual se incorporaron algunas sugerencias al Manual Interno de Prevención de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.

Por resolución del Comité de Cumplimiento del 22 de Marzo de 2012, la Unidad de cumplimiento con el responsable de Riesgos, convocaron a sesión de trabajo el 24 de Marzo de 2012, para revisar la metodología elaborada conjuntamente con la Asesoría Externa contratada, producto de esa reunión de trabajo se elevó a conocimiento y aprobación de Consejo de Administración la metodología para definir perfiles de riesgo individual para cada socio o cliente de la entidad.

La metodología propuesta fue aprobada por Consejo de Administración en sesión extraordinaria el 28 de Abril de 2012, esto permitió una adecuada Gestión de Riesgo en materia de Prevención de Lavado de Activos, ya que se cumple con la identificación, medición y monitoreo de los riesgos inherentes al proceso de prevención.

Las matrices para el cálculo del riesgo individual de socios y clientes así mismo con la matriz por procesos y productos de la Cooperativa, han sido elaboradas y constan en el documento relativo a la metodología empleada para administrar este Riesgo, documento que fue aprobado por Consejo el 28 de Aril de 2012.

El estudio de mercado con enfoque en Prevención de Lavado de Activos, con corte al 30 de diciembre de 2011, fue aprobado en sesión ordinaria del Comité de Cumplimiento del 22 de Marzo de 2012, en función de esa información se ponderaron las variables para generar el perfil de riesgo en Prevención de Lavado de Activos para cada Socio.

El contrato de provisión de información reservada del CONSEP fue renovado el 6 de Mayo de 2012, sin embargo la institución no se quedó ni un solo día sin esta importante base de consulta. Las pruebas para validar el software provisto por la asesoría externa se ejecutaron conforme lo planificado, el resultado obtenido no satisfizo los requerimientos técnicos mínimos.

La herramienta informática no cumplió ha satisfacción los requerimientos Institucionales por lo que el Comité de Cumplimiento por recomendación resolvió resciliar el contrato, de los actuado se informó al Consejo de Administración.

4. ¿Cómo se busca fortalecer el proceso de prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo?

El monitoreo diario de las transacciones efectuadas por socios y clientes ha permitido que se cuente con informes de los responsables de la relación comercial, brindando una certeza razonable de que las transacciones realizadas corresponden al giro normal de la cuentas.

Mensualmente se evalúa el cumplimiento de los requisitos exigidos en materia de Prevención de Lavado de Activos en los diferentes procesos a fin de identificar si el proceso requiere mejoras. El Comité de Cumplimiento en sus sesiones ordinarias incluye como punto obligatorio del Orden del día el conocimiento del informe del Oficial de Cumplimiento emitiendo la resolución respectiva y el Reporte de Operación Inusual Injustificada (ROII) el mismo que es oportunamente informado a la Unidad de Análisis Financiero (UAF).

Conjuntamente con el Subgerente de Marketing y el Responsable de Riesgos se pretende elaborar un estudio de mercado segmentado con enfoque a Prevención de Lavado de Activos, fue aprobado por el Comité de Cumplimiento en sesión del 22 de Marzo de 2012, este documento sirvió de insumo para la elaboración de los perfiles transaccionales de cada socio.

La metodología empleada para definir las matrices de riesgo individual de socios y clientes tiene como insumo la información estadística de concentración de operaciones

por oficinas, por productos, por actividad económica, entre otros datos estadísticos de interés.

El Comité de Cumplimiento conoció en sesión ordinaria del 13 de octubre de 2012, el informe correspondiente al periodo comprendido del septiembre de 2011 a septiembre del 2012, sobre el cumplimiento de la política conozca a su Colaborador, e implemento los correctivos recomendados tanto por la Auditoria Interna, Externa y la Superintendencia de Bancos y Seguros en los plazos acordados o fijados.

5. ¿Cómo se capacita en la sensibilización en prevención de Lavado de Activos y Financiación del terrorismo?

El Comité de Cumplimiento aprobó el plan anual de capacitación de la Unidad de Cumplimiento el 13 Enero de 2012, en el que la Unidad Administrativo Financiera incluyo como parte del plan de capacitación institucional 2012, el plan anual de capacitación elaborado por la Unidad de Cumplimiento.

Por medio de charlas de capacitación planificadas para el personal que labora en la Institución así como de las de inducción al puesto para el personal nuevo que se vincula a la cooperativa y la prevista para los Miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia se han ejecutado conforme a lo previsto.

En las capacitaciones realizadas se ha puesto especial interés en difundir el procedimiento de validación de información general de socios. Para el efecto se ha dotado al personal de bases de consulta que permiten validar con otra fuente, la información que entrega al vincularse al socio, generando un log que se archiva en el sistema como evidencia de la consulta efectuada.

Es importante actualizar permanentemente la Información General de Socios y Clientes, cuando se conoce que la misma ha sufrido variación para esto la Unidad de Cumplimiento en coordinación con el área de Servicios al Cliente realizo una campaña intensiva de actualización de datos y registro de firmas, para evidenciar el trabajo efectuado se generó en el aplicativo informático FINANCIAL, un reporte que permite consultar las actualizaciones realizadas dentro de un determinado periodo.

También se generó un archivo de aquellas cuentas que registraban algún tipo de informalidad en relación a edad y actividad económica, este archivo fue entregado al responsable del área de servicios al cliente para ingresar un mensaje invitando a los socios que se encontraban en esa situación a actualizar sus datos.

Al plan anual de actualización de información general, se partió con un archivo de 834 registros en lo que previamente se identificó algún tipo de inconformidad en relación a la información básica, de este archivo, al cierre del ejercicio económico se han actualizado 580 cuentas que representan el 69.5%.

En las cuentas que no se pudo ubicar a los socios, se ingresó un mensaje en el sistema, para que al momento que operen, informarles que deben actualizar su información de vinculación.

ANEXO 2.**CÓDIGO DE ÉTICA**

El Comité de Ética de la cooperativa de ahorro y crédito El Sagrario Ltda., considerando,

Que es filosofía de todos los integrantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. Es el fortalecimiento de las relaciones económicas y sociales entre sus integrantes en un ámbito de absoluta, transparencia, competencia profesional, honestidad y lealtad;

Que es obligación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., precautelar los intereses económicos de sus socios y velar por el interés de la comunidad, coadyuvando de esa manera al desarrollo de la región del País;

Que es deber de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., establecer claramente los principios éticos y las normas de conducta que deben regir sus negocios y a los que deben sujetarse estrictamente sus dirigentes, funcionarios, socios y demás partícipes, con la finalidad de procurar el respeto de las normas legales y buenas costumbres aceptadas en nuestra comunidad.

RESUELVE;

Expedir la siguiente calificación, la misma que rige sin perjuicio de las acciones civiles y penales a que hubiere lugar por las acciones u omisiones de los socios, representantes de socios, miembros del Consejo de Administración, comités, funcionarios y empleados:

CÓDIGO DE ÉTICA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EL SAGRARIO LTDA.

1.- OBJETIVO

EL Código de Ética de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., tiene como finalidad fijar una serie de principios generales, apoyados por otros complementarios, que contribuyan al establecimiento de un comportamiento ético entre todos los integrantes de la Cooperativa.

Los principios tienen como objetivo promover un funcionamiento eficiente del mercado de servicios financieros en la provincia y el país, para asegurar los estándares de integridad y crear las condiciones necesarias para garantizar la concurrencia de la oferta y la demanda de ahorro y crédito, y de, cualquier otro producto.

2.- ÁMBITO DE APLICACIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., sus Socios, Representantes, Miembros del Consejo de Administración, Comités, Funcionarios y Empleados, deberán respetar las normas de conducta contenidas en el presente Código.

3.- PRINCIPIOS GENERALES

El presente Código de ética se regirá por los siguientes principios generales:

3.1.- ÉTICA Y LEGALIDAD

El Código establece una actitud constante de prevalencia de lo ético sobre lo jurídico.

Las operaciones, actos y contratos que se realicen en el ámbito del intercambio financiero entre la cooperativa y sus socios deben ejecutarse de acuerdo con las leyes, reglamentos, sanas prácticas y costumbres, que aseguren la correcta organización, integración, eficacia y transparencia del mismo.

Todo acto o práctica que refleje una aparente o artificiosa legalidad, atenta contra el prestigio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., y va en desmedro de la buena fe de la comunidad y normas de la cooperativa.

De comprobarse, por parte del Comité de Ética, la artificiosidad, la malevolencia o la falta a la verdad en los actos de cualquiera de los integrantes de la Cooperativa, se procederá a la sanción respectiva, amparados en el Artículo No. 7, del presente Código de Ética.

3.2.- INFORMACIÓN

La información suministrada a los socios debe ser oportuna, veraz, completa y enmarcada en una atención al socio esmerada y de satisfacción total, y, de la misma manera para todos.

Mantener las debidas reservas sobre información relativa a las actividades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., que llegue a conocimiento de cualquier funcionario y/o empleado por motivo de su cargo, esta información no se revelara a terceros.

De comprobarse, por parte del Comité de Ética, la divulgación de información, que este sometida a sigilo, por parte de cualquiera de los integrantes de la Cooperativa, se procederá a la sanción respectiva, amparados en el Artículo No. 7, del presente Código de Ética, sin que estos excluya de las responsabilidades civiles y penales.

3.3.- HONRADEZ

Deberá anteponerse la honradez, eficiencia y el principio de satisfacción del socio, al lucro personal.

Los socios, representantes, miembros del Consejo de Administración, Comités, Funcionarios y Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., deben abstenerse de realizar por sí o inducir a terceros a la realización de cualquier acción u omisión que perturbe la eficiencia de la intermediación financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., o que pueda perjudicar a sus similares, a los demás socios, o la confianza del público en general.

De comprobarse, por parte del Comité de Ética el uso de prácticas que atenten en contra del normal desenvolvimiento de la Cooperativa, por parte de cualquiera de los integrantes de la Cooperativa, se procederá a la sanción respectiva, amparados en el Artículo No. 7, del presente Código de Ética. Sin que esto excluya de las responsabilidades civiles y penales.

3.4.- LEALTAD

Los Socios, Representantes, miembros del Consejo de Administración, Comités, Funcionarios y Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario

Ltda., deben observar en todos sus actos los principios de lealtad del honor indispensables para la buena convivencia.

La difusión de rumores y comentarios falsos constituye una práctica de competencia desleal y mal actuar, que menoscaba el prestigio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., y deteriora el buen nombre de las personas e instituciones que lo conforman.

De comprobarse, por parte del Comité de Ética, que cualquiera de los integrantes de la Cooperativa, está difundiendo, comentando, rumorando, temas que se consideren atentatorios para los intereses de la Cooperativa y/o para sus integrantes, se procederá a la sanción respectiva, amparado en Artículo No. 7, del presente Código de Ética, en concordancia también, con lo que norma en el Estatuto de la Cooperativa.

3.5.- PROFESIONALISMO Y CAPACITACIÓN

Es indispensable la existencia de un alto grado de profesionalismo y permanente capacitación de los funcionarios y empleados, que asegure a la conducción adecuada de los negocios propios y de terceros y el continuo y correcto desarrollo del mercado financiero en el cual se desarrolla la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. El desconocimiento no excusa a persona alguna.

3.6.- SIGILO

Los Socios, Representantes, miembros del Consejo de Administración, Comités, Funcionarios y Empleados, y, todas aquellas personas que por ejercicio de sus facultades de vigilancia y control y otras funciones tuvieren acceso a los datos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., están obligados a guardar sigilo acerca de los nombres de los socios, inversionistas, y operaciones, excepto cuando sea requeridos en un proceso de inspección o fiscalización de los entes controladores o por orden judicial legalmente expedida por juez competente, en asuntos contenciosos.

De faltar al presente artículo los Socios, Representantes, miembros del Consejo de Administración, Comités, Funcionarios y Empleados, se exponen a la sanción que el presente Código, las manifiesta en su Artículo No. 7, así como también, a las sanciones, civiles y penales, consideradas en Artículo No. 90, de la Ley de Instituciones Financieras.

4.- CONFLICTO DE INTERÉSES

Deberá evitarse el conflicto de intereses en las relaciones de negocios, por cuanto atentan contra los principios de eficacia, honestidad y transparencia que deben regir negocio de la intermediación financiera.

Los Socios, Representantes, miembros del Consejo de Administración, Comités, Funcionarios y Empleados Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., deben abstenerse de participar en negocios o actividades que sean incompatibles con sus labores o puedan resultar en un conflicto de intereses.

4.1.- MANIPULACIÓN DE INFORMACIÓN, DOCUMENTACIÓN Y/O DATOS.

Todo intento de manipulación de información, documentación y datos de la Institución, realizada por una persona o grupo de personas (socios o no socios), de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., por cualquier tipo de medio, quebranta los principios fundamentales de este Código. Se considera medios no idóneos tanto la difusión de información falsa, exagerada o tendenciosa, como el uso de cualquier otro método que tenga como fin la distorsión o simulación de las operaciones normales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.

Las personas, (socios y no socios), que tengan noticias de algún intento de manipulación, tienen obligación de tomar las medidas necesarias para evitarla. También deben poner el hecho en conocimiento de las autoridades competentes y de las personas o entidades involucradas, estando el Comité de Ética, obligado a llevar a conocimiento de los fiscales de la jurisdicción del cantón, a fin, de que se proceda a ejercer inmediatamente las acciones legales correspondientes, para las investigaciones respectivas.

5.- PRINCIPIOS COMPLEMENTARIOS

Los principios complementarios tienen por objetivo aclarar e ilustrar los principios generales.

5.1.- PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

5.1.1.- Los Socios, Representantes, miembros del Consejo de Administración, Comités, Funcionarios y Empleados Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., deben observar las normas de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, sus reglamentos; la Codificación de Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros de la Junta Bancaria, el Estatuto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., y sus reglamentos internos.

5.1.2.- Mantener comportamiento libre de vicios, por lo que está prohibido consumir bebidas alcohólicas o preparados estupefacientes en las instalaciones de la Cooperativa a promover actividades de juegos de azar.

5.1.3.- Abstenerse de hacer uso de las instalaciones de la Cooperativa, o de uso logotipo, papel membretado o cualquier símbolo para usos ajenos a los fines institucionales.

5.1.4.- Abstenerse de usar la violencia para imponer sus puntos de vista.

5.1.5.- Está expresamente prohibido portar armas sin los permisos legales e institucionales.

5.1.6.- Observar las normas de urbanidad generalmente aceptadas, como:

- ☞ Saludar al ingresar a la Institución.
- ☞ Despedirse al salir de la Institución.
- ☞ Ceder el asiento a los mayores, enfermos y mujeres embarazadas.
- ☞ No escupir en el piso.
- ☞ Hacer columna para ser atendido en los diferentes servicios de la Cooperativa.
- ☞ Utilizar lenguaje respetuoso, absteniéndose de gritar, silbar ni decir malas palabras.
- ☞ Abstenerse de comer, fumar o mascar chicle en el interior de las instalaciones de la Cooperativa, cuando se esté en horas de atención al público.
- ☞ Botar basura únicamente en los recipientes ubicados para ese fin en las instalaciones de la Cooperativa.

- ☞ Atender al socio con agilidad y respeto, procurando: sonreír demostrando la mejor relación humana, abstenerse de emitir chismes, no censurar ni juzgar el comportamiento ajeno cuando no sea de su competencia, mostrar respeto por la opinión de otras personas.
- ☞ Actuar en estricto órgano regular para ser atendido o para brindar atención, evitando buscar a los directivos o personal operativo que le eviten cumplir con las disposiciones institucionales.

5.1.8.- los Representantes, miembros de los Consejos y Comités, funcionarios y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., se abstendrán de discriminar a persona alguna, mediante el otorgamiento de favores privilegios especiales, remunerados no. No podrán aceptar para sí o para o para los miembros de sus familias favores beneficios bajo circunstancias que pudieren hacer pensar que influye en el desempeño de sus funciones. Ni tampoco se hará tráfico de influencias en beneficio personal o de terceros. También se inhibirán de realizar o inducir a terceros a la de actos que puedan resultar en un conflicto de intereses.

5.2.- PRINCIPIOS DE DEMOCRACIA

5.2.1.- Respetar que los organismos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., han tomado por mayoría de votos, tanto en elecciones, Asamblea General de Representantes, Consejo de Administración, Comités, y cualquier otro organismo formado por disposiciones legales o institucionales. En este punto las discrepancias subsistirán mientras el asunto se encuentre en discusión, pero una vez tomada la resolución, se cumplirá obligatoriamente por todos, inclusive por las personas que estuvieron en desacuerdo.

5.2.2.- Abstenerse de presentar denuncias a la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, que no tengan fundamento legal o que tergiversen los hechos, para con estos provocar intervenciones injustificadas por el organismo de control.

6.- CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DE ÉTICA.

6.1.- El Comité de Ética, velará porque se respete a plenitud el derecho de defensa y está facultado para decidir los asuntos sometidos a su conocimiento, de acuerdo a su conciencia, sana crítica y sentido de equidad. El proceso tendrá carácter de confidencial y reservado.

6.2.- El Comité de Ética y cumplimiento estará conformado de acuerdo a la estructura de cada una de éstas, pero contará como mínimo con las siguientes personas: el representante legal o su delegado, un miembro del directorio o del organismo que haga sus veces, el gerente de operaciones o su delegado, el gerente de crédito o su delegado, el auditor interno, el oficial de cumplimiento y un asesor legal.

Será presidido por el miembro del directorio u organismo que haga sus veces o su delegado y en ausencia de éste, asumirá la misma un miembro del comité de mayor jerarquía dentro del comité. El asesor legal actuará como secretario, quien elaborará y llevará las respectivas actas de las distintas sesiones.

El comité sesionará de manera ordinaria una vez al mes y extraordinariamente cuando el presidente la convoque por iniciativa propia o por pedido de por lo menos dos de sus miembros.

En la convocatoria constará el orden del día y se la realizará por lo menos con cuarenta y ocho (48) horas de anticipación.

El quórum para las sesiones se establecerá por lo menos con la mitad más uno de los miembros del comité.

Las decisiones se tomarán con el voto mayoritario de los miembros del comité; en caso de empate, tendrá voto dirimente el presidente.

6.3.- Cuando alguno de los miembros del Comité de Ética se encuentre involucrado y sometido a juzgamiento, no podrá integrar el Comité de Ética y será llamada la persona que le sigue en jerarquía en su respectiva designación u organismo.

6.4.- El Comité de Ética, se considerará válidamente constituido con la presencia de tres de sus cinco miembros. Las resoluciones se tomarán por mayoría simple, las cuales deberán ser firmadas por todos los que votaron favorablemente. El miembro que discrepare de la resolución de la mayoría del Comité, podrá emitir su voto salvado, expresando la causa de su disenso.

6.5.- Los miembros del Comité deberán excusarse de conocer el caso, si tuvieren sobrado motivo o relación, que pueda producir conflicto de intereses. En dicho evento, o si se encontraren con respecto a los involucrados dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad.

7.- PROCESO DE INVESTIGACIÓN Y SANCIÓN.

7.1.- La denuncia de un acto u omisión que signifique violación a este Código, será presentada a la Secretaría de Gerencia, en la denuncia deberá constar la dirección exacta donde el presunto involucrado debe ser citado.

7.1.2.- Dentro de las 72 horas de presentada la denuncia, la Gerencia enviara al Comité de Ética, para que forme un expediente de Investigación, que durará ocho días laborables, durante el cual el denunciante, y el denunciado, pueden presentar todas las pruebas que sean pertinentes. Las pruebas de cargo y descargo deben presentarse ante los órganos competentes. Contestada la denuncia, el asesor jurídico elaborará su informe de instrucción, y dentro de 72 horas enviará al Comité de Ética, todo el expediente para que se fije el día y la hora para la sesión de juzgamiento por parte del Comité de Ética, que se realizará a los 5 días siguientes.

8.- INOBSERVANCIA Y SANCIONES.

8.1.- Los Socios, Representantes, miembros del Consejo de Administración, Comités, Funcionarios y Empleados Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., están obligados a observar todas las disposiciones previstas en el presente Código.

8.2.- Sin perjuicio de las sanciones contempladas en la Ley y los Reglamentos correspondientes, el Comité de Ética, está facultado para imponer, de acuerdo con la gravedad de la falta, las siguientes sanciones:

- a) Amonestación verbal, por parte de integrante del Comité de Ética de mayor Jerarquía.
- b) Amonestación escrita, por parte del Comité de Ética, en pleno.
- c) Perdida de la calidad de socio, mas no de sus obligaciones, una vez que se haya comprobado la gravedad de la falta cometida, por los miembros del Comité de Ética, y una vez que el Consejo de Administración, también tenga conocimiento de este particular, y se haya pronunciado.

La aplicación de las sanciones anteriores se realizará independientemente a cualquier otra acción administrativa, civil o penal a que diere lugar la conducta de la persona involucrada, de ser procedente.