



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA.

**TEMA:**

“RIESGOS OPERATIVOS A LOS PROCESOS DE CRÉDITO DE LA COAC  
NIZAG LTDA. DEL CANTÓN ALAUSÍ, PERIODO 2018”.

**AUTORA:**

JHECENIA MARISOL CABRERA TENEZACA

**TUTOR:**

MSC. MARCO ANTONIO MORENO CASTRO

**RIOBAMBA - ECUADOR**

**AÑO 2020**

## CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO



Los miembros del tribunal de Graduación del Proyecto de Investigación titulado “RIESGOS OPERATIVOS A LOS PROCESOS DE CRÉDITO DE LA COAC NIZAG LTDA. DEL CANTÓN ALAUSÍ, PERIODO 2018” presentado por la Srta. Jhecenia Marisol Cabrera Tenezaca y dirigido por el MsC. Marco Antonio Moreno Castro.

Una vez presentada la defensa oral y revisado el informe final del proyecto de Investigación con fines de graduación escrito, en la cual ha constatado el cumplimiento de las observaciones realizadas, remite la presente para uso y custodio en la biblioteca de la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas.

Para constancia de lo expuesto firman:

Msc. Marco Moreno		10
<b>TUTOR</b>	<b>FIRMA</b>	<b>NOTA</b>
Msc. Gema Paula		10
<b>MIEMBRO 1</b>	<b>FIRMA</b>	<b>NOTA</b>
Msc. Myriam Mayorga		8.5
<b>MIEMBRO 2</b>	<b>FIRMA</b>	<b>NOTA</b>

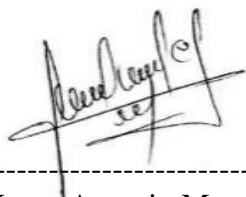
**NOTA: 9.5 (SOBRE 10)**

## INFORME DEL TUTOR

En calidad de Tutor, luego de haber revisado el desarrollo de la investigación elaborado por la Srta. Jhecenia Marisol Cabrera Tenezaca, tengo a bien informar que el trabajo correspondiente del proyecto titulado: “**RIESGOS OPERATIVOS A LOS PROCESOS DE CRÉDITO DE LA COAC NIZAG LTDA. DEL CANTÓN ALAUSÍ, PERIODO 2018**” cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta al público, luego de ser evaluada por el tribunal designado.

Riobamba, 20 de julio de 2020

Atentamente,




---

MsC. Marco Antonio Moreno Castro  
060154077-6  
**TUTOR**

## DERECHOS DE AUTORÍA

Tengo a bien informar que los conceptos, ideas, análisis, resultados obtenidos, conclusiones y recomendaciones emitidas en la presente investigación son responsabilidad de la Srta. Jhecenia Marisol Cabrera Tenezaca, y el patrimonio intelectual del proyecto pertenecen a **Universidad Nacional de Chimborazo**.



---

Jhecenia Marisol Cabrera Tenezaca

060500711-1

## **DEDICATORIA**

*El presente trabajo de investigación está dedicado a la memoria de mi pequeño Isaac quien fue mi inspiración y que hoy al culminar es mi ángel en el cielo.*

*A mis padres Miguel y Sanda quienes me dieron vida, educación, apoyo y consejos, quienes a diario se esfuerzan por darnos una vida digna y por dejarme la mejor herencia que es la educación.*

*A mis hermanas Adriana, Tania y Aracely por su cariño y apoyo incondicional.*

*A todas las personas especiales que me acompañaron en esta etapa, aportando a mi formación tanto profesional y como ser humano.*

***Jhecenia Marisol Cabrera Tenezaca***

## **AGRADECIMIENTO**

*Quiero expresar mi gratitud a Dios por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.*

*Agradezco a mis padres por ser mi pilar fundamental que, a través de su amor, esfuerzo, paciencia, buenos valores, ayudan a trazar mi camino.*

*A mis hermanas quienes han sido mis compañeras, consejeras que con sus palabras me hacían sentir orgullosa de lo que soy y de lo que puedo lograr.*

*A mi querida Universidad Nacional de Chimborazo, a mis docentes de la carrera de Contabilidad y Auditoría, quienes entregaron todos sus conocimientos, sabiduría durante mi carrera universitaria para mi formación profesional y personal por el apoyo brindado del MsC. Marco Moreno para la elaboración del presente proyecto de investigación.*

*Un profundo agradecimiento a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nizag” Ltda., del cantón Alausí, en especial al Tnlgo. Francisco Tapay por la apertura brindada para poder elaborar mi trabajo de titulación.*

***Jhecenia Marisol Cabrera Tenezaca***

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
CALIFICACIÓN DEL TRABAJO ESCRITO .....	II
INFORME DEL TUTOR .....	III
DERECHOS DE AUTORÍA .....	IV
DEDICATORIA .....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
ÍNDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE FIGURAS .....	IX
ÍNDICE DE TABLAS .....	X
RESUMEN.....	XI
ABSTRACT .....	XII
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
1. MARCO REFERENCIAL.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2 Justificación .....	3
1.2.1. Objetivo General.....	3
1.2.2. Objetivos Específicos.....	3
1.2.3. Hipótesis .....	4
CAPÍTULO II.....	4
2. MARCO TEÓRICO.....	4
2.1. Estado del Arte.....	4
2.2. Generalidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda.....	5
2.2.1 Reseña histórica .....	5
2.2.2. Base Legal .....	6
2.2.3. Misión.....	7
2.2.4. Visión.....	7
2.2.5 Objetivo Institucional.....	7
2.2.6 Organigrama estructural.....	8
2.2.7. Valores Corporativos .....	8
2.2.8. Actividades .....	9
2.3. Fundamentación Teórica.....	9
2.3.1. Riesgo Operativo.....	9
2.3.1.1. Componentes del riesgo operativo .....	9

2.3.1.1.1.	Procesos internos.....	9
2.3.1.1.2.	Personas .....	10
2.3.1.1.3.	Tecnología de Información .....	10
2.3.1.1.4.	Eventos Externos.....	10
2.3.2.	Administración del riesgo operativo .....	11
2.3.2.1.	Etapas de la Administración del Riesgo Operativo .....	11
2.3.3.	Matriz de riesgo operativo.....	11
2.3.3.1.	Identificación del riesgo operativo en la matriz.....	12
2.3.3.2.	Medición del riesgo operativo en la matriz .....	12
2.3.3.3.	Mitigación del riesgo operativo.....	12
2.3.4.	Componentes del modelo COSO – ERM .....	13
2.3.5.	Crédito .....	15
2.3.6.	Clasificación de la Cartera .....	15
2.3.7	Competencia de los Créditos.....	15
CAPÍTULO III .....		16
3.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	16
3.1.	Método de Investigación .....	16
3.2.	Tipo de investigación .....	16
3.3.	Diseño de la investigación .....	17
3.4.	Enfoque de la investigación .....	17
3.5.	Nivel de investigación.....	17
3.6.	Determinación de la Población y muestra .....	17
3.6.1.	Población .....	17
3.6.2.	Determinación de la muestra .....	18
3.7.	Técnicas e Instrumentos de recolección de datos .....	19
3.7.1.	Determinación de la técnica de recogida de información .....	19
3.7.2.	Determinación de los instrumentos de recogida de información .....	19
3.8.	Técnicas de procedimientos e interpretación de los datos .....	20
CAPÍTULO IV .....		21
4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	21
4.1.	Implementación del Cuestionario de Control Interno.....	21
4.1.2.	Evaluación del Sistema de Control Interno .....	21
4.2.	Valoración de probabilidad e impacto.....	28
4.3	Mapa de Riesgo .....	29
4.4	Mapa de Control .....	30
4.5	Mapa de procesos de Crédito .....	31



4.5.1 Simbología de los procesos de crédito .....	31
4.6. Diagrama de análisis de Procesos de crédito.....	32
4.7. Mapa de Riesgos Operativos de los procesos de Crédito .....	32
4.8. Controles Aplicables .....	34
4.9. Diseñar estrategias para la mitigación de riesgo.....	35
4.10. Herramientas de Control Interno.....	38
CAPÍTULO V.....	40
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	40
5.1. Conclusiones.....	40
5.2. Recomendaciones .....	41
6. BIBLIOGRAFÍA .....	42

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Estructura Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda....	8
Figura N° 2 Etapas de la gestión del Riesgo Operativo .....	11
Figura N° 3 Análisis de datos Ambiente de Control.....	23
Figura N° 4 Análisis de datos Establecimiento de Objetivos.....	23
Figura N° 5 Análisis de datos Identificación de Riesgos .....	24
Figura N° 6 Análisis de datos Evaluación de Riesgos .....	25
Figura N° 7 Análisis de datos Respuesta al Riesgo .....	25
Figura N° 8 Análisis de datos Actividad de Control.....	26
Figura N° 9 Análisis de datos Comunicación e Información.....	26
Figura N° 10 Análisis de datos Supervisión y Monitoreo.....	27
Figura N° 11 Mapa de procesos de Crédito .....	31
Figura N° 12 Mapa de Riesgos Identificados en el Proceso de Crédito .....	33

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Talento Humano de la COAC Nizag Ltda. 2018.....	18
Tabla N° 2 Procesos del departamento de crédito.....	18
Tabla N° 3 Nivel de confianza y nivel de riesgo COSO ERM .....	22
Tabla N° 4 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Ambiente de Control.....	22
Tabla N° 5 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Establecimiento de Objetivos .....	23
Tabla N° 6 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Identificación de eventos .....	24
Tabla N° 7 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Evaluación de Riesgos .....	24
Tabla N° 8 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Respuesta al Riesgo .....	25
Tabla N° 9 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Actividad de Control.....	25
Tabla N° 10 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Comunicación e Información.....	26
Tabla N° 11 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Supervisión y Monitoreo .....	27
Tabla N° 12 Cuadro resumen de la Matriz de Ponderación.....	27
Tabla N° 13 Nivel de confianza y Nivel de Riesgo Total.....	27
Tabla N° 14 Valoración de probabilidad e impacto.....	28
Tabla N° 15 Tabla de semaforización.....	28
Tabla N° 16 Mapa de Riesgo .....	29
Tabla N° 17 Mapa de Control .....	30
Tabla N° 18 Simbología de los procesos de crédito.....	31
Tabla N° 19 Identificación de Riesgo Operativo en el Proceso de Crédito .....	32
Tabla N° 20 Calificación de Riesgos Operativos Identificados.....	33
Tabla N° 21 Controles Aplicables a la COAC Nizag Ltda.....	34

## **RESUMEN**

El proyecto de investigación denominado “Riesgos operativos a los procesos de Crédito de la COAC Nizag Ltda., del cantón Alausí, periodo 2018”, tiene como objetivo evaluar los riesgos operativos de acuerdo a los factores que influyen en los procesos de crédito y como aporte de la investigación es proponer estrategias para la mitigación del riesgo y herramientas de control interno para disminuir o evitar el inadecuado control de los factores del riesgo operativo.

El presente proyecto de investigación se desarrolló en base a un análisis profundo en relación a investigaciones previas que ayudaron de guía para la ejecución del proyecto, de la misma manera se realizó un marco teórico en el que se encuentran definiciones de términos en relación al tema a investigar. Dentro del desarrollo de la investigación se utilizó el método hipotético deductivo que nos permitió relacionar conceptos con la práctica, así también se aplicaron técnicas estadísticas, la investigación fue descriptiva porque se realizó una descripción y análisis a los procesos de crédito, de campo y documental porque se recabó información directa mediante visitas a la institución y se procedió a realizar un análisis de la documentación proporcionada, se utilizó técnicas como la entrevista, cuestionarios y el análisis de datos e instrumentos que permitieron recolectar y procesar información.

Por último, el desarrollo de la evaluación de riesgos se lo hizo mediante la aplicación del cuestionario de control interno modelo COSO ERM en el cuál se realizó el diagnóstico de los ocho componentes y se pudo evidenciar las falencias existentes en los diferentes procedimientos y estos se ven reflejados en la matriz de riesgos y de control dando lugar a la propuesta de estrategias de mitigación de riesgos operativos y herramientas de control interno.

**PALABRAS CLAVE:** Administración de Riesgos, Riesgo Operativo, Factores de Riesgo, COSO ERM, Estrategias.

## **ABSTRACT**

The research called "Operational Risks to the Credit Processes of COAC Nizag Ltda., Of the Alausí canton, period 2018", aims to evaluate operational risks according to the factors that influence credit processes and as a contribution of the research is to propose strategies for risk mitigation and internal control tools to reduce or avoid inadequate control of operational risk factors.

The present project was developed based on an in-depth analysis in relation to previous research that helped guide the execution of the project, in the same way a theoretical framework was made in which definitions of terms are found in relation to the subject a research. Within the development of the research, the hypothetical deductive method was used that allowed us to relate concepts to practice, as well as statistical techniques were applied, the research was descriptive because a description and analysis was made to the credit, field and documentary processes because Direct information was collected through visits to the institution and an analysis was made of the documentation provided, techniques such as the interview, questionnaires, and the analysis of data and instruments were used to collect and process information.

Finally, the risk assessment was carried out by applying the COSO ERM model internal control questionnaire, in which the eight components were diagnosed and the existing flaws in the different procedures were evidenced and these are seen reflected in the risk and control matrix giving rise to the proposal of operational risk mitigation strategies and internal control tools.

**KEY WORDS:** Risk Management, Operational Risk, Risk Factors, COSO ERM, Strategies.



Reviewed by:  
Danilo Yépez Oviedo  
English professor UNACH

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años ha incrementado los riesgos para las cooperativas debido a la volatilidad y complejidad del entorno financiero, lo que hace necesario una buena gestión de los riesgos especialmente de los riesgos operativos con el objetivo de disminuir su impacto y las pérdidas que surgen de eventos adversos si no son contrarrestadas a tiempo.

El presente trabajo investigativo radica en torno a los riesgos operativos de los procesos de crédito de la entidad, su propósito primordial es cumplir los procesos con un nivel de riesgo tolerante, lo que permitirá a la entidad mantener minimizados sus niveles de riesgo.

El riesgo operativo es aquel que se produce por errores humanos, fallos en los sistemas, existencia de políticas, procesos o controles inadecuados y eventos externos que inciden de forma directa en la pérdida de capital de la entidad.

Una vez identificados los riesgos potenciales que afectan a la COAC, se procederá a dar respuesta a los mismos hasta dejar un nivel aceptable, mediante el establecimiento de estrategias que ayuden a contrarrestar el riesgo. Se dará a conocer a la administración los resultados obtenidos en la evaluación del riesgo operativo con sus respectivas recomendaciones y sugerencias de acciones correctivas con el fin de que se disminuya el impacto de los riesgos.

Razón por la cual el objetivo general de la presente investigación es evaluar los riesgos operativos de los procesos de crédito de la COAC Nizag Ltda., del cantón Alausí, en el periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2018.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO REFERENCIAL

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La cooperativa de ahorro y crédito Nizag Ltda., está expuesta a varias dificultades en las diferentes áreas, en especial el departamento de crédito y gestión de cobranza, debido a la falta de un sistema de control interno apropiado, falta de un delegado encargado de la administración integral de riesgos, desconocimiento y sobrecargas de trabajo con relación a los procesos y gestión crediticia, ausencia de políticas de crédito bien definidas, competencia desleal de mercado, inconvenientes con los sistemas tecnológicos y sus seguridades.

Estas son algunas de las limitaciones que la COAC enfrenta, dando como resultado retrasos y prácticas incorrectas en las actividades operativas y financieras, además aumenta el riesgo operativo de la entidad, ya que no existen metodologías y herramientas para la identificación, evaluación, control y monitoreo de los riesgos inherentes o propios del negocio, también el nivel de cartera vencida aumenta debido a la inexistencia de un departamento específico de gestión de recuperación de los créditos otorgados.

Tales riesgos ocasionan pérdidas económicas afectando notablemente la estructura financiera de la cooperativa y pérdida de la imagen corporativa de la institución, lo que impide el cumplimiento efectivo de las metas institucionales y la eficiencia en la gestión de riesgo operativo.

Es por ello que resulta importante analizar detenidamente los riesgos operativos y para controlar a tiempo y así disminuir la pérdida financiera y alcanzar sus objetivos de manera eficiente y eficaz, ante tal situación se plantea la siguiente interrogante:

### **1.1.1 Formulación del problema o pregunta de investigación**

¿Qué factores del riesgo operativo influyen en los procesos de crédito de la COAC Nizag Ltda., del cantón Alausí, periodo 2018?

### **1.2 Justificación**

En la presente investigación se va a efectuar un análisis a los riesgos operativos de los procesos de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda. del cantón Alausí período 2018, con la finalidad de determinar los principales errores y los factores que inciden en la afectación a las operaciones financieras de la entidad y así mismo poder mejorar el control interno disminuyendo el riesgo mediante técnicas y procedimientos de estudio.

Los resultados de esta investigación serán de gran utilidad para los directivos de la entidad, ya que les permitirá analizar la situación en la que se encuentra la cooperativa en el ámbito de los procesos de crédito mediante ello podrán tomar acciones correctivas que mejoren el buen funcionamiento económico de la entidad dando cumplimiento a la normativa vigente con relación al riesgo operativo en las entidades financieras.

### **1.2. OBJETIVOS**

#### **1.2.1. Objetivo General**

- Evaluar los riesgos operativos a los procesos de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda., del cantón Alausí, periodo 2018.

#### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Conocer las políticas y el reglamento interno que la Cooperativa posee en concordancia con los procesos de crédito que ayuden a protegerse de los riesgos operativos.

- Evaluar los procedimientos de crédito mediante COSO ERM y establecer herramientas de control interno para mitigar los riesgos operativos de la institución.

### **1.2.3. Hipótesis**

- Los factores del riesgo operativo influyen en los procesos de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda., del cantón Alausí, periodo 2018.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Estado del Arte**

Para la elaboración del presente proyecto de investigación se ha analizado las diferentes fuentes bibliográficas de los trabajos de investigación relacionados con el tema. Se puede puntualizar los siguientes:

En el trabajo de investigación titulado “El riesgo operativo y la rentabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda.”, con el objetivo de Estudiar el riesgo operativo y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda., concluyendo que la falta de control en los procesos operativos afecta al logro de objetivos de la entidad, incrementando el riesgo residual. Por lo tanto, es necesario identificar un sistema que parte de la necesidad de desarrollar una política organizacional de administración de riesgos, además se requiere establecer el compromiso gerencial, los niveles de responsabilidad y autoridad, recursos necesarios, programa de implementación. (Esparza, 2016, p. 87)

Para otra investigación que titula: “Gestión del Riesgo Operativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.”, con el objetivo de mitigar el riesgo operativo de la Cooperativa a través de la creación de políticas y procedimientos que constituyen los



lineamientos principales para administrar la cartera de captaciones, concluyendo que los gestores de riesgo deben asegurar que la alta Gerencia establezca controles internos y procedimientos de auditoría efectivos; también, que tengan políticas para administrar o reducir el riesgo operacional (mediante seguros o planes de contingencia). (Cabrera y Tamay, 2017, p. 92)

Un artículo científico de la biblioteca electrónica científica en línea SciELO con su temática “Cuantificación del riesgo operativo en entidades financieras en Colombia.”, menciona que con el propósito de responder si es posible implementar modelos de medición avanzada para cuantificar riesgo operativo en instituciones financieras en Colombia. Se comparan dos modelos desde el enfoque de distribución de pérdidas agregadas, por medio de simulaciones de Montecarlo. Este enfoque se basa en la teoría de riesgos de seguros para obtener la distribución de pérdidas y estimar el valor en riesgo. El otro modelo está basado en la teoría del valor extremo, al aplicarlo a las pérdidas por riesgo operativo se considera “razonable” según los activos. (Mora, 2010, p. 4)

## **2.2. Generalidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda.**

Los datos que posteriormente se citarán corresponden a información otorgada y aprobada de manera interna por parte de la COAC Nizag Ltda. De acuerdo con su planificación estratégica institucional 2018-2020.

### **2.2.1 Reseña histórica**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “NIZAG” LTDA., se constituye el 2 de Octubre del año 2010 con un grupo de 14 jóvenes visionarios, con domicilio en el Cantón Alausí, inicialmente como una Pre-Cooperativa, es una Corporación de Derecho Privado, sin fines de lucro, regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nizag" Ltda., de responsabilidad limitada a su capital social tiene como domicilio en el Cantón Alausí Provincia de Chimborazo, desarrolla programas de trabajo comunitario y ayuda mutua, fomentando el ahorro y la actividad en grupo, proteger al socio y a sus familias por medio de la cooperativa, y a través de la misma mantener el espíritu de desarrollo económico, fomentando una cultura de ahorro.

La máxima autoridad de la cooperativa, está conformada por todos los socios activos en goce de sus derechos, existe también un Consejo de Administración que es el organismo Director de la Cooperativa cuyos miembros son elegidos por la Asamblea. El Consejo de Vigilancia es el organismo de control y fiscalización de las actividades de la cooperativa en los campos financiero, económico contable y de servicio. El Gerente es el representante judicial y extrajudicial de la cooperativa es el responsable de todas las normas legales, estatutarias y reglamentarias.

### **2.2.2. Base Legal**

La COAC Nizag Ltda. Se encuentra regulada bajo la Superintendencias de Economía Popular y Solidaria, y tiene las siguientes bases legales:

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.
- Ley del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno.
- Código de Trabajo.
- Código Tributario.
- Estatutos mediante Asamblea General 2013 de la COAC Nizag Ltda.
- Reglamento de Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno.
- Reglamento de Comprobantes de Venta y Retención.
- Reglamento de Crédito de la COAC Nizag Ltda.

### **2.2.3. Misión**

(Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nizag" Ltda., 2019) “Brindar servicios de intermediación financiera, basados en los principios del Cooperativismo, sobre todo al sector más vulnerable de la economía, enmarcados en los principios de la Economía Popular y Solidaria, y la Cooperativa Nizag Ltda.”

### **2.2.4. Visión**

Es importante conocer la misión de la COAC, es por ello que daremos a conocer a continuación:

Al 2020 ser una institución financiera sólida, solvente y confiable, con cobertura local, regional y nacional, con infraestructura propia, tecnología de punta y talento humano capacitado que brinde servicios de calidad y atención personalizada de manera ágil y oportuna, priorizando al ser humano sobre el capital e incentivando el desarrollo de sus asociados. (Cooperativa de Ahorro y Crédito "Nizag" Ltda., 2019)

### **2.2.5 Objetivo Institucional**

Formular una propuesta de visión que permita fijar el rumbo, deseable y posible, al que tendrán que encaminarse los esfuerzos del Plan Estratégico.

## 2.2.6 Organigrama estructural

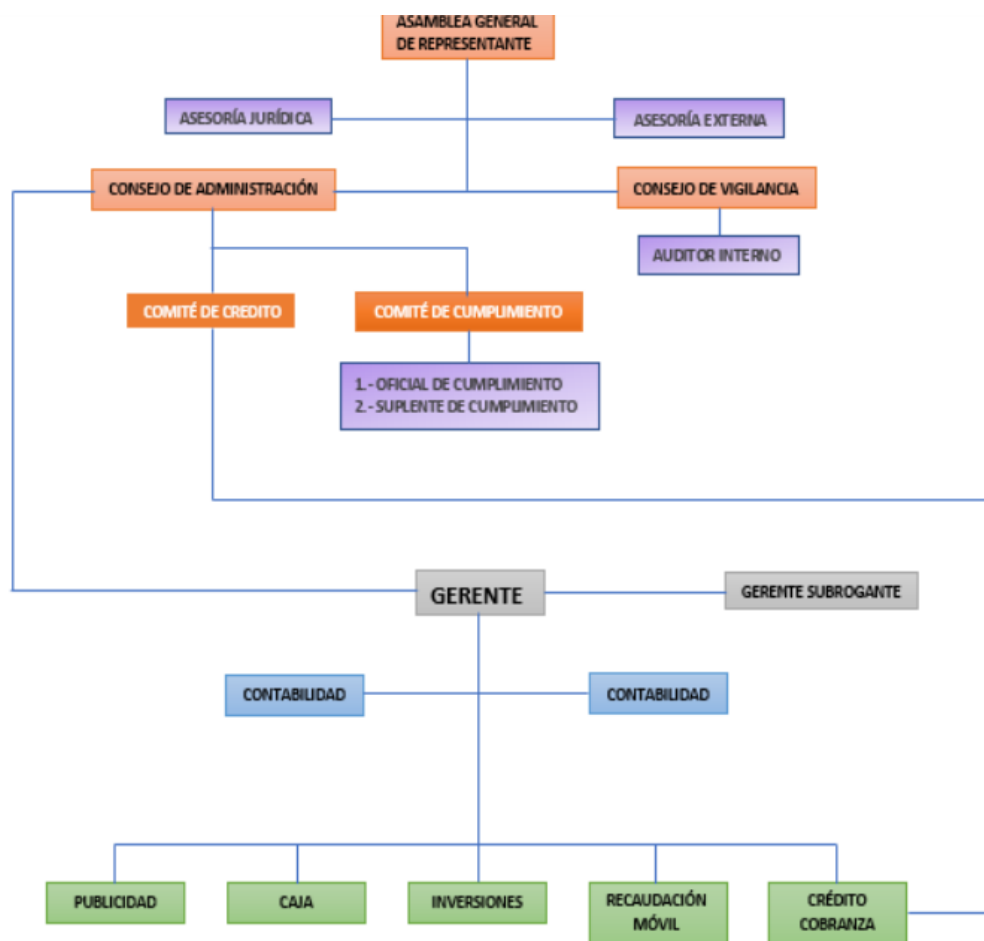


Figura N° 1 Estructura Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda.  
Nota: Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda., 2020.

## 2.2.7. Valores Corporativos

- **Responsabilidad social.** - respetar los derechos de los socios: equidad de género, igualdad, trato justo.
- **Servicio de calidad.** - atención personalizada a cada uno de los socios
- **Honestidad.** - transparencia de información, custodia de bienes de los socios y de la cooperativa.
- **Democracia participativa.** - igualdad de derechos y obligaciones de los socios
- **Cooperación y solidaridad.** - apoyo y ayuda mutua.
- **Unidad.** - trabajo en equipo.

### **2.2.8. Actividades**

Sus actividades principales son:

- Recibir depósitos de sus socios y de terceros
- Contraer préstamos con instituciones financieras (nacionales o extranjeras)
- Otorgar préstamos a sus socios (amparados por garantía hipotecaria)
- Efectuar servicios de caja y tesorería.
- Invertir en el Sistema Financiero, Sector Financiero Popular y Solidario y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el Sistema Financiero Internacional.

## **2.3. Fundamentación Teórica**

### **2.3.1. Riesgo Operativo**

Alvarado (2012) Señala: “El riesgo operativo, por lo general, se puede definir como el resultado de errores humanos, técnicos o incluso accidentes. Esto incluye el fraude, falta de documentación de los procedimientos y controles inadecuados” (p. 26).

#### **2.3.1.1. Componentes del riesgo operativo**

##### **2.3.1.1.1. Procesos internos**

Posibilidad de pérdidas financieras relacionadas con el diseño inapropiado de los procesos críticos, o con políticas y procedimientos inadecuados o inexistentes que puedan tener como consecuencia el desarrollo deficiente de las operaciones y servicios o la suspensión de los mismos. (Medina, 2015, p. 3)

#### **2.3.1.1.2. Personas**

Posibilidad de pérdidas financieras asociadas con negligencia, error humano, sabotaje, fraude, robo, paralizaciones, apropiación de información sensible, lavado de dinero, inapropiadas relaciones interpersonales y ambiente laboral desfavorable, falta de especificaciones claras en los términos de contratación del personal, entre otros factores. Se puede también incluir pérdidas asociadas con insuficiencia de personal o personal con destrezas inadecuadas, entrenamiento y capacitación inadecuada y/o prácticas débiles de contratación. (Medina, 2015, p. 3)

#### **2.3.1.1.3. Tecnología de Información**

Posibilidad de pérdidas financieras derivadas del uso de inadecuados sistemas de información y tecnologías relacionadas, que pueden afectar el desarrollo de las operaciones y servicios que realiza la institución al atentar contra la confidencialidad, integridad, disponibilidad y oportunidad de la información. (Medina, 2015, p. 3)

#### **2.3.1.1.4. Eventos Externos**

Posibilidad de pérdidas derivadas de la ocurrencia de eventos ajenos al control de la empresa que pueden alterar el desarrollo de sus actividades, afectando a los procesos internos, personas y tecnología de información. Entre otros factores, se podrán tomar en consideración los riesgos que implican las contingencias legales, las fallas en los servicios públicos, la ocurrencia de desastres naturales, atentados y actos delictivos, así como las fallas en servicios críticos provistos por terceros. Otros riesgos asociados con eventos externos incluyen: el rápido paso de cambio en las leyes, regulaciones o guías, así como el riesgo político o del país. (Medina, 2015, p. 4)

### 2.3.2. Administración del riesgo operativo

Es el proceso estructurado permanente y continuo que permite a las Instituciones Financieras identificar, medir, monitorear, controlar, mitigar y divulgar los riesgos a los cuales se encuentran expuestas, en el marco del conjunto de estrategias, objetivos, políticas, procedimientos y acciones establecidas por la entidad para este propósito. (Superintendencia de Bancos y Compañías, 2018, p. 8)

#### 2.3.2.1. Etapas de la Administración del Riesgo Operativo

Según Criollo (2016) “La gestión de riesgos incluye una serie de etapas o procesos las cuales están encaminadas a mitigar la ocurrencia de eventos de riesgo operativo, así como la posibilidad de materialidad del riesgo en la cooperativa” (p. 131).

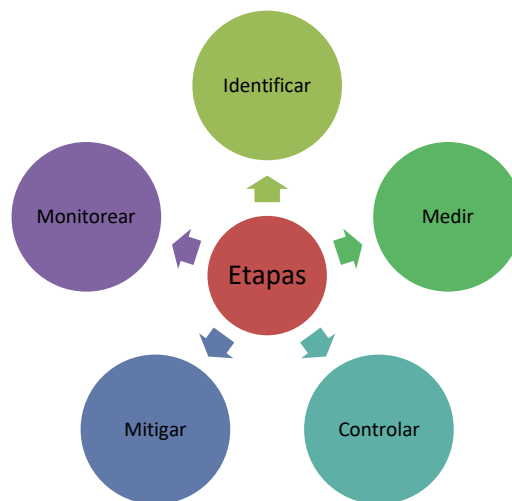


Figura N° 2 Etapas de la gestión del Riesgo Operativo  
Fuente: Elaboración propia en base a la información obtenida Criollo, A. (2016)

### 2.3.3. Matriz de riesgo operativo

Es una herramienta que permite el adecuado control y gestión del riesgo operativo en donde se identifican los factores y el detalle del evento de riesgo operativo detectado en el área de créditos de la institución además permite la cuantificación, mitigación y monitoreo de los

riesgos operativos, posibilitando al responsable de riesgos el establecimiento de controles necesarios para su tratamiento de acuerdo a la calificación del riesgo obtenida. (Palma, 2011)

#### **2.3.3.1. Identificación del riesgo operativo en la matriz**

La etapa de identificación del riesgo operativo consiste en la utilización de herramientas como el registro de eventos de riesgo operativo que permita detallar los riesgos operativos existentes en cada operación, proceso o área de la cooperativa, para realizar tal registro es apropiado realizar mesas de discusión de manera periódica entre los jefes departamentales, el gerente, la responsable de la unidad de riesgos y auditor, realizar check list, entrevistas, y cuestionarios para lograr recabar la información necesaria, y lograr crear un registro de eventos de riesgo operativo más acorde con la realidad de la institución. (Criollo, 2016, p. 133)

#### **2.3.3.2. Medición del riesgo operativo en la matriz**

El siguiente paso para la gestión del riesgo operativo es la medición del riesgo para lo cual se debe cuantificar el impacto financiero y el nivel de riesgo operativo aceptado por la cooperativa en base al tamaño y naturaleza de las operaciones de la institución. Para poder llevar a cabo la medición del riesgo se procederá a elaborar un mapa de riesgos en donde se podrá identificar la probabilidad e impacto del riesgo en base a colores y parámetros de calificación. (Criollo, 2016, p. 138)

#### **2.3.3.3. Mitigación del riesgo operativo**

Las entidades deberán establecer procesos y procedimientos de control y contar con un sistema que asegure el cumplimiento de las políticas internas reexaminando con una frecuencia mínima anual las estrategias de control y reducción de riesgos operacionales, debiendo realizar los ajustes que pudieran corresponder. (Díaz, 2015, p. 60)



#### **2.3.4. Componentes del modelo COSO – ERM**

Dentro del marco metodológico de COSO ERM hemos analizado que es una metodología suficiente para fortalecer un control interno que minimiza el riesgo corporativo en donde una gestión de riesgos corporativos se conforma por 8 componentes que se relacionan entre sí por lo tanto describiremos de una forma resumida.

##### **Ambiente de Control**

Estupiñán (2016) asevera que: “Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades” (p. 27).

##### **Establecimiento de Objetivos**

Dentro del contexto de la misión o visión, se establecen objetivos estratégicos, selecciona estrategias y establece objetivos relacionados, alineados y vinculados con la estrategia, así como los relacionados con las operaciones que aportan efectividad y eficiencia de las actividades operativas, ayudando a la efectividad en la presentación de reportes o informes internos y externos (financiera y no financiera), como la de cumplir con las leyes y regulaciones aplicables y de sus procedimientos internos determinados. (Estupiñán, 2016, p. 68)

##### **Identificación de eventos**

Estupiñán (2016) señala: “La Alta Gerencia reconoce normalmente que existen incertidumbres que no se puede conocer con certeza cuándo, dónde y cómo ocurrirá un evento, o si ocurrirá su resultado, existiendo factores internos y externos que afectan la ocurrencia de un evento” (p. 28).

##### **Evaluación de Riesgos**

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los

mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma. (Estupiñán, 2016, p. 46)

### **Respuesta al Riesgo**

Estupiñán (2016) afirma: “Identifica y evalúa las posibles respuestas de los riesgos y considera su efecto en la probabilidad y el impacto, evalúa las opciones en relación con el apetito del riesgo en la entidad” (p. 70).

### **Actividades de control**

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están ejecutando de manera apropiada las respuestas al riesgo, hacen parte del proceso mediante el cual una empresa intenta lograr sus objetivos de negocio. Se clasifican en controles generales y de aplicación. (Estupiñán, 2016, p. 70)

### **Información y Comunicación**

Identifica, captura y comunica información de fuentes internas y externas, en una forma y en una franja de tiempo que le permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades. La comunicación efectiva también ocurre en un sentido amplio, hacia abajo o a través y hacia arriba en la entidad. (Estupiñán, 2016, p. 70)

### **Monitoreo**

Es un proceso que valora tanto la presencia como el funcionamiento de sus componentes y la calidad de su desempeño en el tiempo a través de una evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura del control interno, para lograr una adecuada identificación del riesgo. (Estupiñán, 2016, p. 70)

### **2.3.5. Crédito**

Crédito es una operación donde una institución financiera otorga una suma de dinero a un socio acordando condiciones creadas con anterioridad y por ello el socio denominado deudor se obliga a realizar el pago en un tiempo determinado más los intereses generados.

### **2.3.6. Clasificación de la Cartera**

Según el (Reglamento de Crédito, 2019), Art. 5 Los productos de crédito que ofrece la Cooperativa Nizag Ltda. Se agrupan conforme a la actividad y perfil de los clientes, el destino, fuente de repago y considerando los activos y límites de Crédito, calificación de activos de riesgo y constitución de provisiones por parte de las instituciones controladas por la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria, en las siguientes categorías:

Micro crédito

- Micro crédito menorista
- Micro crédito simple
- Micro crédito ampliada

Crédito emergente

### **2.3.7 Competencia de los Créditos**

Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda., (2019) en su Reglamento de crédito menciona lo siguiente:

Art.34 La competencia para aprobar los créditos corresponde a la Comisión de Crédito y al Gerente, en caso de apelación al Consejo de Administración, este organismo resolverá en forma definitiva.

Art. 35 Se faculta al Gerente para aprobar los Créditos Emergentes, hasta 1000.00 dólares. (p. 7)

## CAPÍTULO III

### 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Método de Investigación

El método que se utilizó fue el método hipotético deductivo que nos permitió relacionar conceptos con la práctica así también se aplicaron técnicas estadísticas que ayudaron a la ejecución de la investigación eficiente aplicando entrevistas, encuestas y cuestionarios.

También se utilizó el método cualitativo porque tuvo como finalidad buscar soluciones prácticas e ingresar a la realidad del área de créditos ya que por su naturaleza tiene alta incidencia en riesgo, verificando siempre la constatación física de los documentos.

#### 3.2. Tipo de investigación

**Descriptiva.** - Porque se realizó una descripción y análisis a los procesos de crédito de la institución en la que se describe paso a paso que se debe seguir para el acceso de los mismos dando así una interpretación de acuerdo a la realidad institucional.

**De campo.** – Se realizó a través de las visitas especialmente al área de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda. Agencia matriz Alausí.

**Documental.** - Se procedió a realizar un análisis de la documentación proporcionada por la COAC Nizag Ltda. Con el fin de analizar el cumplimiento de cada proceso de crédito.

**Bibliográfica.** – Porque se utilizaron diferentes fuentes bibliográficas para el presente tema a ser investigado, dándole así un sustento teórico suficiente para la aplicación en lo práctico teniendo resultados aceptables.

### **3.3. Diseño de la investigación**

**No Experimental.** –Durante la investigación no existió manipulación intencional de las variables ya que cada proceso está debidamente, se realizó de acuerdo a los hechos tal como se dieron en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda., los cuales fueron analizados.

### **3.4. Enfoque de la investigación**

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

Cualitativo debido a que se realizó una constatación física de la documentación existentes de los procesos de crédito del periodo estudiado, dando así un conocimiento claro de la realidad en la que se encontraba el área de crédito.

### **3.5. Nivel de investigación**

El proyecto de investigación tuvo un nivel de investigación descriptivo porque obtuvimos un conocimiento de las características y las condiciones en las que se encuentran los procesos de crédito.

### **3.6. Determinación de la Población y muestra**

#### **3.6.1. Población**

La población que se intervino durante el trabajo de investigación fue de dos tipos: Recurso humano y documental de la COAC Nizag Ltda., como se encuentra detallado a continuación:

### **Población 1, Recurso Humano de la COAC Nizag Ltda.**

*Tabla N° 1 Talento Humano de la COAC Nizag Ltda. 2018.*

POBLACIÓN	CANTIDAD
Gerente General	1
Contadora Interna	1
Jefe de Crédito	1
Asesores de Crédito	2
Captadores	2
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>

Nota: Elaboración propia en base a información de la COAC

### **Población 2, Documental**

*Tabla N° 2 Procesos del departamento de crédito*

PROCESO	CANTIDAD
Planificación anual operativa departamental	1
Ingresar y analizar solicitud de crédito	1
Efectuar evaluación de crédito	1
Aprobar crédito	1
Legalizar crédito	1
Desembolsar crédito	1
Efectuar seguimiento al crédito	1
Registro y notificación de deuda	1
Efectuar recuperación de créditos	1
Saldar cuentas	1
Asistencia financiera	1
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>

Nota: Reglamento de Crédito de la COAC Nizag Ltda., 2019

### **3.6.2. Determinación de la muestra**

Fuentelsaz et al. (2016) Manifiestan que: “es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población” (p. 55).

**Muestra 1:** La población no es extensa por lo tanto se procedió a tomar en cuenta al 100% de la población que laboran en la cooperativa las cuales son 7.

**Muestra 2:** La población documental para el análisis se tomó en cuenta los 12 procesos ya que son el objeto de estudio.

### 3.7. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

#### 3.7.1. Determinación de la técnica de recogida de información

Las técnicas que se aplicaron durante el trabajo investigativo fueron las siguientes:

- **Observación.** – Consistió básicamente, en observar, acumular e interpretar las actuaciones, comportamientos y hechos de las personas y objetos dentro de la cooperativa, tal y como las realizan habitualmente.
- **Entrevista.** – Se entabló una conversación con el Gerente General y con la Contadora, la entrevista estuvo estructurada de una manera dinámica y comprensiva desarrollada en un clima de confianza y aceptación, con la finalidad de informar y orientar con los funcionarios de la entidad lo que conlleva un riesgo operativo.
- **Encuesta.** - Constituyó una serie de preguntas que fueron dirigidas a los funcionarios seleccionados de la COAC, y tuvo como finalidad averiguar estados de opinión, actitudes o comportamientos de las personas ante los procesos de crédito.

#### 3.7.2. Determinación de los instrumentos de recogida de información

Durante la investigación se utilizó los siguientes:

- **Guía de observación.** - Es el instrumento por medio de la cual, se comprobó personalmente de hechos y circunstancias relacionados con la forma como se realizan las operaciones crediticias en la cooperativa por parte del personal de la misma.
- **Guía de entrevista.** - Con el objetivo de recopilar información relevante sobre la situación de la cooperativa se aplicó una serie de preguntas al Gerente General de la cooperativa, al Tnlgo. Francisco Tapay.

- **Cuestionario.** - Se elaboró un banco de preguntas dirigidas al personal del área de crédito, para de esta forma diagnosticar la problemática que afectaba a la cooperativa.

### **3.8. Técnicas de procedimientos e interpretación de los datos**

Para el análisis e interpretación de datos se utilizaron dos técnicas fundamentales las cuales son la estadística y la lógica, ya que nos permitieron analizar cada procedimiento de crédito que es parte esencial para el trabajo investigativo.

Dentro de la evaluación del Control Interno se utilizó la herramienta de Microsoft Word y Excel, ya que en ellos se pudo interpretar de una manera clara y precisa mediante tablas, gráficos que aporta dicha herramienta para analizar la situación de la COAC.



## **CAPÍTULO IV**

### **4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Riesgos operativos de los procesos de crédito de la COAC Nizag Ltda., del cantón Alausí, en el periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2018.

#### **4.1. Implementación del Cuestionario de Control Interno**

La encuesta que se realizó tiene como objetivo analizar y evaluar la administración de riesgos operativos en los procesos de crédito del área de crédito de la cooperativa, mediante la aplicación de una serie de preguntas que se basan en los ocho componentes del COSO ERM antes descritos. Por lo tanto este proceso se lo realizó con la mayor sinceridad por parte del Gerente General ya que así se obtuvo la información confiable que nos ayudó a identificar eventos adversos que dificulta al cumplimiento de objetivos de la institución. (Anexo 1)

#### **4.1.2. Evaluación del Sistema de Control Interno**

El presente análisis e interpretación de datos que se realiza al riesgo operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito NIZAG Ltda. Se basa en la evaluación del COSO ERM con sus ocho componentes que permite una identificación a los riesgos y/o deficiencias que tiene la COAC. La información se obtendrá con la aplicación del método cuestionario y su correspondiente calificación, en el cual un nivel de confianza bajo indica que el riesgo es alto y viceversa da lugar que el riesgo es bajo. En aquellas situaciones que reflejen un nivel de confianza bajo se deberá dar una respuesta de forma inmediata para la disminución o eliminación mediante estrategias que ayuden a alcanzar los objetivos de la institución.

A continuación podemos observar de forma detallada la calificación del nivel de riesgo y nivel de confianza que se ha obtenido de acuerdo al cuestionario de control interno, la interpretación de los datos podremos encontrar en el Anexo 2.

*Tabla N° 3 Nivel de confianza y nivel de riesgo COSO ERM*

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

Nota: Elaboración propia en base al Manual de Auditoría de Gestión

Para obtener la valoración del nivel de confianza y nivel de riesgo se lo realizó con la siguiente fórmula:

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

En donde:

NC= Nivel de confianza

CT=Calificación Total

PT= Ponderación Total

### Ambiente de Control

*Tabla N° 4 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Ambiente de Control*

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NIZAG LTDA						
CATEGORÍA	PT	CT	N/C	N/R	Nivel de confianza	Nivel de Riesgo
Integridad y valores éticos	4	4	100%	0%	ALTO	BAJO
Administración estratégica	5	5	100%	0%	ALTO	BAJO
Consejo de administración y comités	5	3	60%	40%	MODERADO	MODERADO
Estructura organizativa	4	4	100%	0%	ALTO	BAJO
Autoridad designada y responsabilidades asumidas	6	6	100%	0%	ALTO	BAJO
Competencia profesional	6	4	67%	33%	MODERADO	MODERADO
Responsabilidad y transparencia	2	2	100%	0%	ALTO	BAJO

Nota: Elaboración propia

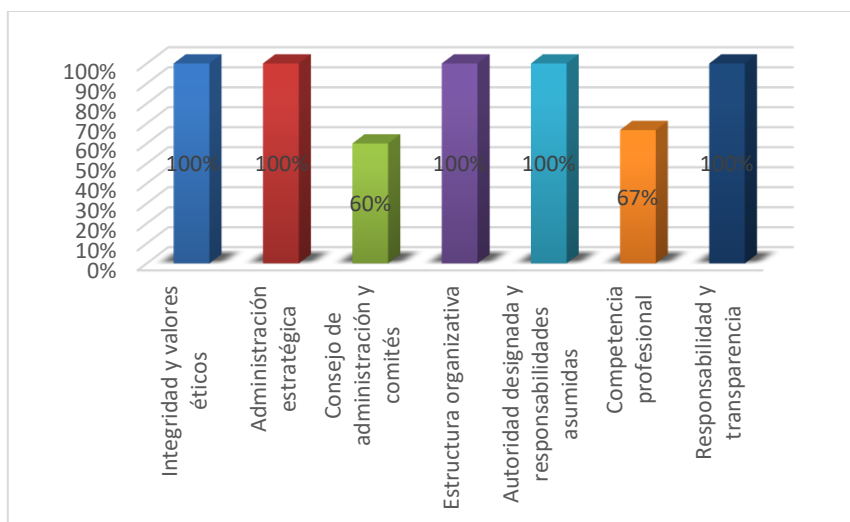


Figura N° 3 Análisis de datos Ambiente de Control

Nota: Cuestionario de Control Interno aplicado a COAC Nizag Ltda.

### Establecimiento de Objetivos

Tabla N° 5 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Establecimiento de Objetivos

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NIZAG LTDA						
CATEGORÍA	PT	CT	N/C	N/R	Nivel de confianza	Nivel de Riesgo
Objetivo Estratégico	2	2	100%	0%	ALTO	BAJO
Objetivo Específico	5	4	80%	20%	ALTO	BAJO
Consecución de Objetivos	4	4	100%	0%	ALTO	BAJO
Riesgo Aceptado y Nivel de Tolerancia	2	2	100%	0%	ALTO	BAJO

Nota: Elaboración propia

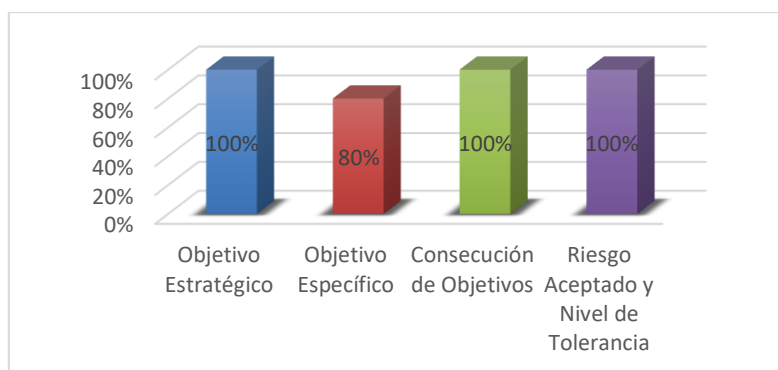


Figura N° 4 Análisis de datos Establecimiento de Objetivos

Nota: Cuestionario de Control Interno aplicado a COAC Nizag Ltda.

## Identificación de eventos

Tabla N° 6 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Identificación de eventos

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NIZAG LTDA						
CATEGORÍA	PT	CT	N/C	N/R	Nivel de confianza	Nivel de Riesgo
Factor Personas	6	3	50%	50%	BAJO	ALTO
Factor procesos	14	13	93%	7%	ALTO	BAJO
Factor Tecnología	8	6	75%	25%	MODERADO	MODERADO
Factor evento externos	5	3	60%	40%	MODERADO	MODERADO

Nota: Elaboración propia

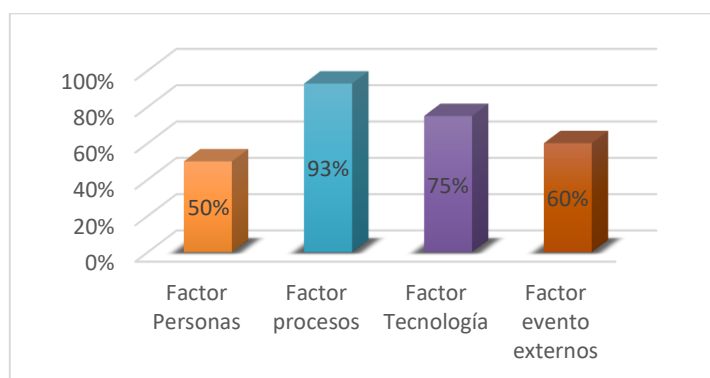


Figura N° 5 Análisis de datos Identificación de Riesgos

Nota: Cuestionario de Control Interno aplicado a COAC Nizag Ltda.

## Evaluación de Riesgos

Tabla N° 7 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Evaluación de Riesgos

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NIZAG LTDA						
CATEGORÍA	PT	CT	N/C	N/R	Nivel de confianza	Nivel de Riesgo
Estimación de probabilidad e impacto	4	4	100%	0%	ALTO	BAJO
Evaluación de Riesgos	14	10	71%	29%	MODERADO	MODERADO
Riesgos originados por los cambio	4	4	100%	0%	ALTO	BAJO

Nota: Elaboración propia

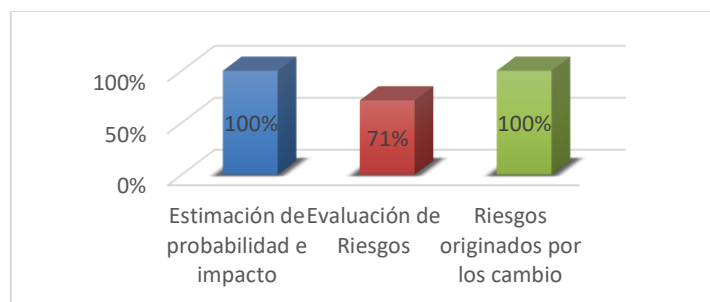


Figura N° 6 Análisis de datos Evaluación de Riesgos  
Nota: Cuestionario de Control Interno aplicado a COAC Nizag Ltda.

### Respuesta al Riesgo

Tabla N° 8 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Respuesta al Riesgo

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NIZAG LTDA						
CATEGORÍA	PT	CT	N/C	N/R	Nivel de confianza	Nivel de Riesgo
Categoría de respuestas	9	5	56%	44%	MODERADO	MODERADO
Decisión de respuesta	5	4	80%	20%	ALTO	BAJO

Nota: Elaboración propia

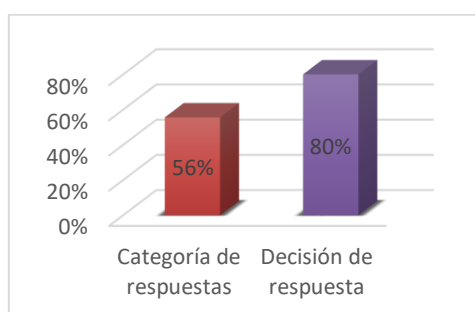


Figura N° 7 Análisis de datos Respuesta al Riesgo  
Nota: Cuestionario de Control Interno aplicado a COAC Nizag Ltda.

### Actividad de Control

Tabla N° 9 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Actividad de Control

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NIZAG LTDA						
CATEGORÍA	PT	CT	N/C	N/R	Nivel de confianza	Nivel de Riesgo
Integridad con las decisiones sobre riesgo	5	3	60%	40%	MODERADO	MODERADO
Principales actividades de control	33	24	73%	27%	MODERADO	MODERADO
Controles sobre los sistemas de información	11	9	82%	18%	ALTO	BAJO

Nota: Elaboración propia

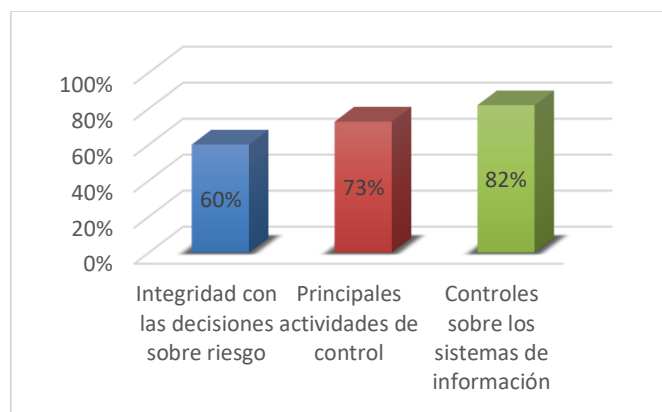


Figura N° 8 Análisis de datos Actividad de Control

Nota: Cuestionario de Control Interno aplicado a COAC Nizag Ltda.

### Comunicación e Información

Tabla N° 10 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Comunicación e Información

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NIZAG LTDA						
CATEGORÍA	PT	CT	N/C	N/R	Nivel de confianza	Nivel de Riesgo
Cultura de información en todos los niveles	7	7	100%	0%	ALTO	BAJO
Herramienta para la supervisión	5	4	80%	20%	ALTO	BAJO
Sistemas Estratégicos e Integrados	4	2	50%	50%	BAJO	ALTO
Confiabilidad de Información	5	5	100%	0%	ALTO	BAJO
Comunicación interna	9	8	89%	11%	ALTO	BAJO
Comunicación externa	7	5	71%	29%	MODERADO	MODERADO

Nota: Elaboración propia

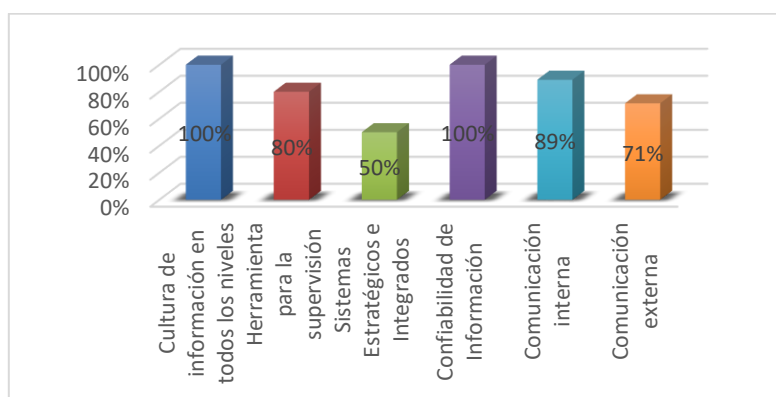


Figura N° 9 Análisis de datos Comunicación e Información

Nota: Cuestionario de Control Interno aplicado a COAC Nizag Ltda.

Tabla N° 11 Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Supervisión y Monitoreo

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NIZAG LTDA						
CATEGORÍA	PT	CT	N/C	N/R	Nivel de confianza	Nivel de Riesgo
Supervisión permanente	8	7	88%	13%	ALTO	BAJO
Evaluación Interna	7	5	71%	29%	MODERADO	MODERADO
Evaluación externa	10	8	80%	20%	ALTO	BAJO

Nota: Elaboración propia

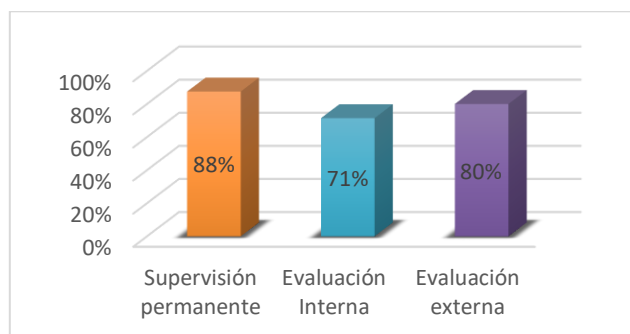


Figura N° 10 Análisis de datos Supervisión y Monitoreo

Nota: Cuestionario de Control Interno aplicado a COAC Nizag Ltda.

Tabla N° 12 Cuadro resumen de la Matriz de Ponderación

CUADRO RESUMEN DE LA MATRIZ DE PONDERACIÓN	
PT	226
SI	180
NO	46

Nota: Elaboración propia

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

$$NC = \frac{180}{226} * 100$$

$$NC = 79,65\%$$

$$RI = 100\% - NC$$

$$RI = 100\% - 79,65\%$$

$$RI = 20,35\%$$

Tabla N° 13 Nivel de confianza y Nivel de Riesgo Total

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

Nota: Elaboración propia

## 4.2. Valoración de probabilidad e impacto

Tabla N° 14 Valoración de probabilidad e impacto

	Ranking	Nivel de Riesgo	Impacto	Descripción detallada
<b>Impacto</b>	1	Bajo	Perjuicios tolerables <b>Insignificante</b>	\$ 50-\$250. Puede ser controlado oportunamente
	2	Medio	Media Pérdida Económica <b>Moderado</b>	\$251-\$750. Intervención de terceros
	3	Alto	Alta pérdida económica <b>Fuerte</b>	Pérdidas mayores a \$2000. Puede ocasionar riesgo legal y hasta el cierre de la cooperativa.
<b>Probabilidad</b>	3	Alto	Ocurre en la mayoría de las circunstancias <b>Probable</b>	Probabilidad de ocurrencia hasta 25 veces en el mes.
	2	Medio	Puede ocurrir en algunas ocasiones <b>Raro</b>	Probabilidad de ocurrencia hasta 10 veces en el mes.
	1	Bajo	Ocurre en circunstancias excepcionales <b>Casi Nulo</b>	Probabilidad de ocurrencia hasta 5 veces en el mes o podría ocurrir anual.

Nota: Elaborado por (Medina & Zumba, 2018)

Tabla N° 15 Tabla de semaforización

Color	Calidad	Rango de impacto
	Aceptable	1 - 2
	Tolerable	3 - 5
	Inaceptable	6 - 9

Nota: Elaboración propia basada en COAC Nizag Ltda.

Con la valoración de probabilidad e impacto se pudo identificar los riesgos que se presentan en la cooperativa de forma general, es por ello que en el siguiente mapa de riesgos se ha tomado en cuenta según la tabla de semaforización para aquellos riesgos inaceptables, los cuales deberán ser tratados. Aquellos riesgos aceptables y tolerables también son tratados con menos rigurosidad y se encuentran detallados en el Anexo 3. De la misma manera con el mapa de control que se encuentra en el Anexo 4.



### 4.3 Mapa de Riesgo

#### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NIZAG LTDA.

Tabla N° 16 Mapa de Riesgo

Categoría	Descripción del riesgo	Factor del Riesgo	Causa	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Calificación	Riesgo
Consejo de administración y comités	La COAC no cuenta con un administrador de riesgos	Procesos	Los directivos consideran la implementación del departamento de administración de riesgos de acuerdo al crecimiento institucional	Da lugar a un aumento de riesgos en la entidad por la deficiencia en controles preventivo	2	3	6	
Factor Tecnología	La cooperativa no tiene un responsable del sistema operativo y sus seguridades	Tecnológicos	Falta de la debida identificación y evaluación de riesgos tecnológicos en la cooperativa.	Provoca un aumenta el riesgo operativo en el factor tecnología.	2	3	6	
Principales actividades de Control	No existe un plan de contingencia para enfrentar los riesgos potenciales identificados	Procesos	Ocurre porque no existe un administrador de riesgo.	Provoca que los riesgos no sean tratados adecuadamente, para disminuir su impacto.	2	3	6	
	No dispone de actividades de control para supervisar el correcto cumplimiento del manual de crédito	Procesos	Los controles se realizan de forma esporádica.	Aumenta el riesgo inherente propio de actividades diarias de la institución.	2	3	6	
Controles sobre los sistemas de información	Carece de un responsable para dar mantenimiento a los sistemas informáticos	Tecnológicos	No existe una persona encargada para dar mantenimiento a los sistemas informáticos.	Retrasos constantes por las fallas presentadas.	2	3	6	
Comunicación externa	No se actualiza la página web de la institución	Eventos externos	No se asigna funciones para contrarrestar esta deficiencia.	Disminuye el desarrollo institucional.	2	3	6	

Nota: Elaboración propia

#### 4.4 Mapa de Control

### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NIZAG LTDA.

Tabla N° 17 Mapa de Control

Descripción del riesgo	Controles Aplicables	Tipo de control	Clase de control	Frecuencia	Responsable
La COAC no cuenta con un administrador de riesgos	Designar un administrador de riesgos, quien será el encargado de desempeñar las funciones de administración integral de riesgos ya que se encuentra en Segmento 4.	Preventivo	Manual	Permanente	Consejo de Administración
El personal operativo no conoce ni maneja el manual de riesgo	Mejorar el sistema de información. Realizar capacitaciones continuas y talleres de trabajo.	Concurrente	Manual	Una vez al mes o cuando el caso lo amerite.	Gerente General Consejo de administración
No existe un plan de contingencia para enfrentar los riesgos potenciales identificados	Elaborar un plan de contingencias para disminuir los riesgos.	Preventivo	Manual	Dos veces al año o cuando el caso lo amerite.	Administrador de riesgos
No dispone de actividades de control para supervisar el correcto cumplimiento del manual de crédito	Los controles deben ser periódicos y concurrentes de manera que los riesgos disminuyan su impacto.	Concurrente	Automático	Permanente	Jefe de cada departamento
Carece de un responsable para dar mantenimiento a los sistemas informáticos	Establecer en la proforma presupuestaria los recursos necesarios para contratación de un responsable.	Preventivo	Manual	Una vez al mes	Gerente general
No se actualiza la página web de la institución	Asignar recursos humanos y económicos para que de mantenimiento a la página web.	Concurrente	Automático	Permanente	Gerente general

Nota: Elaboración propia

#### 4.5 Mapa de procesos de Crédito

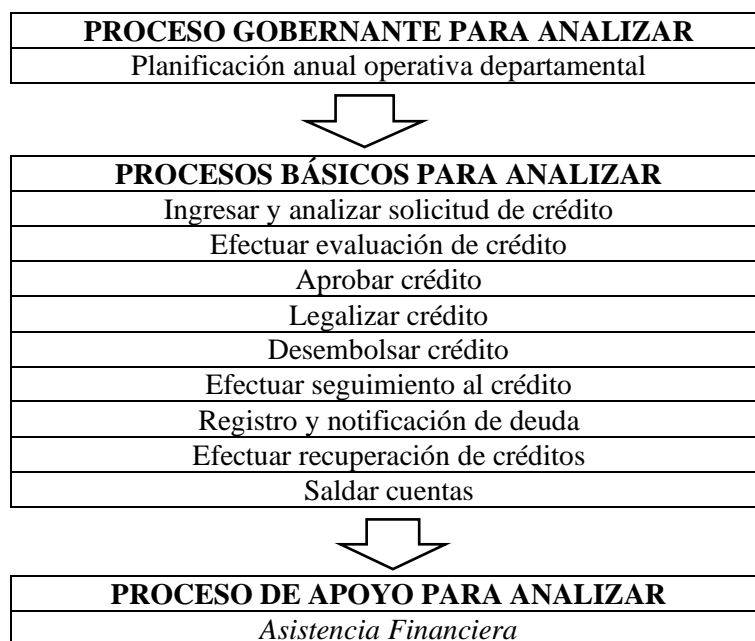







Figura N° 11 Mapa de procesos de Crédito

Nota: Elaboración propia basada en los procesos de Crédito de la COAC Nizag Ltda.

#### 4.5.1 Simbología de los procesos de crédito

En el diagrama de análisis de procesos se presentará la simbología que actualmente se utiliza en la COAC Nizag Ltda. Es por ello que se presentará a continuación el significado de cada símbolo.

Tabla N° 18 Simbología de los procesos de crédito

Símbolo	Significado	Definición
	Operación	Símbolo que se utilizará para crear, aumentar o sustraer alguna actividad.
	Inspección o control	Acción que verifica o fiscaliza sin realizar ninguna operación.
	Transporte	Se utilizará para denotar el traslado de documentación.
	Archivo	Constituirá en almacenamiento de información.
	Demora	Este símbolo presentará una espera hasta ejecutar el proceso.

Nota: Elaboración propia

#### 4.6. Diagrama de análisis de Procesos de crédito

El diagrama de análisis de proceso que se aplicó, es una representación gráfica de la secuencia de cada una de las actividades que realiza la cooperativa o procedimientos que se desarrollan dentro de cada proceso o subproceso a analizar. En los siguientes diagramas observaremos las actividades que se ha logrado identificar que en la actualidad se desarrollan para cumplir con los objetivos institucionales.

En el diagrama de análisis de procesos podremos identificar los responsables para cada actividad de los procesos y las novedades del porqué se omiten dicho actividades, fallas por recursos humanos o tecnológicos. Anexo 5

#### 4.7. Mapa de Riesgos Operativos de los procesos de Crédito

*Tabla N° 19 Identificación de Riesgo Operativo en el Proceso de Crédito*

N° del riesgo	Proceso	Descripción del riesgo	Origen	Factor del Riesgo	Fuente
PCR1	Planificación mensual operativa departamental.	No existen ideas por parte de los empleados para realizar el POA	Interno	Personas	Errores
PCR2	Ingresar y analizar la solicitud de crédito.	Exceso de tiempo en la entrega al comité de crédito de la solicitud del crédito.	Interno	Personas	Errores
PCR3	Efectuar evaluación de crédito.	Muchas ocasiones no se localizan información para la constatación de trabajo del solicitante.	Interno	Personas	Errores
		Deficiencia de captura de la información en el sistema para elaborar el informe de evaluación económica.	Interno	Tecnológico	Fallas
PCR7	Registro y notificación de deuda vencida	Deficiencia en avisos mensuales de vencimiento	Interno	Personas	Errores
PCR8	Efectuar recuperación de crédito	No se encuentra al deudor.	Interno	Personas	Errores
PCR9	Saldar o liquidar cuentas de créditos vigentes	Demora en el recibo de pago de liquidación del crédito	Externo	Evento externo	Falla

Nota: Elaboración propia

Tabla N° 20 Calificación de Riesgos Operativos Identificados

N° del riesgo	Proceso	Descripción del riesgo	Probabilidad	Impacto	Peso
PCR1	Planificación mensual operativa departamental.	No existen ideas por parte de los empleados para realizar el POA	1	2	2
PCR2	Ingresar y analizar la solicitud de crédito.	Exceso de tiempo en la entrega al comité de crédito de la solicitud del crédito.	2	2	4
PCR3	Efectuar evaluación de crédito.	Muchas ocasiones no se localizan información para la constatación de trabajo del solicitante.	2	1	2
		Deficiencia de captura de la información en el sistema para elaborar el informe de evaluación económica.	2	2	4
PCR7	Registro y notificación de deuda vencida	Deficiencia en avisos mensuales de vencimiento	3	2	6
PCR8	Efectuar recuperación de crédito	No se encuentra al deudor.	2	2	4
PCR9	Saldar o liquidar cuentas de créditos vigentes	Demora en el recibo de pago de liquidación del crédito	1	1	1

Nota: Elaboración propia

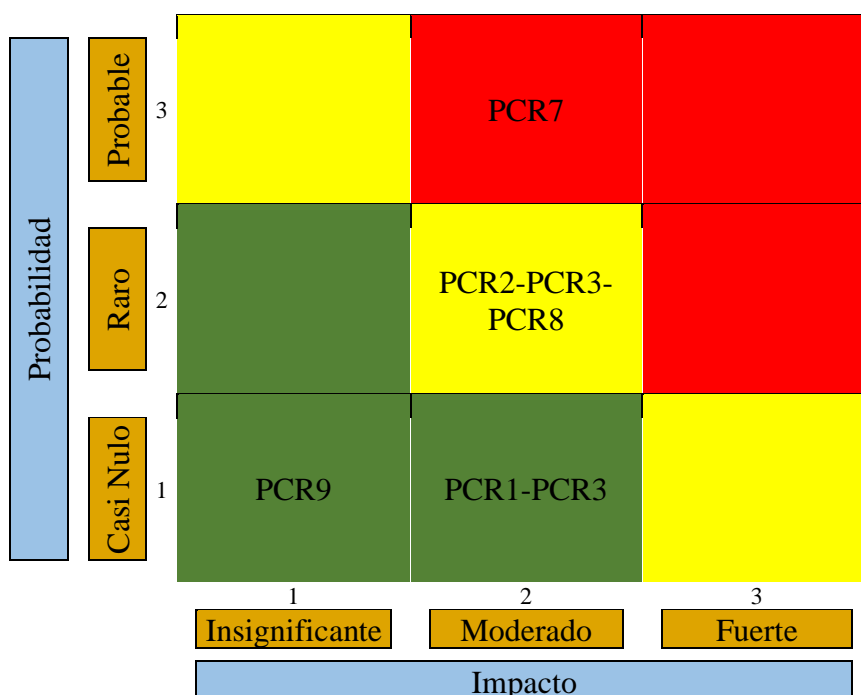


Figura N° 12 Mapa de Riesgos Identificados en el Proceso de Crédito

Nota: Elaboración propia basada en la calificación de Riesgos Operativos

#### 4.8. Controles Aplicables

Tabla N° 21 Controles Aplicables a la COAC Nizag Ltda.

Descripción del riesgo	Controles Aplicables	Tipo de control	Clase de control	Frecuencia	Responsable
No existen ideas por parte de los empleados para realizar el POA	Designar autoridad y responsabilidad para aportes de ideas.	Preventivo	Manual	Permanente	Gerente General
Exceso de tiempo en la entrega al comité de crédito la solicitud del crédito.	Realizar capacitaciones continuas y talleres de trabajo para el conocimiento del manual de crédito.	Preventivo	Manual	Permanente	Asistente de Crédito
Muchas ocasiones no se localizan la información para la constatación de trabajo del solicitante.	Solicitar al beneficiario información verídica y realizar visita de campo.	Preventivo	Manual	Permanente	Oficial de Crédito
Deficiencia de captura de la información en el sistema para elaborar el informe de evaluación económica.	Revisar el sistema de información de software de la cooperativa.	Preventivo	Manual	Permanente	Gerente General
Deficiencia en avisos mensuales de vencimiento	Establecer en el manual de crédito el número de veces que se amerite para los avisos de vencimiento de créditos.	Preventivo	Manual	Permanente	Asistente de Crédito
No se encuentra al deudor.	Solicitar al beneficiario todos los datos necesarios para la ubicación y comunicación.	Preventivo	Manual	Permanente	Asistente de Crédito
Demora en el recibo de pago de liquidación del crédito	Diseñar mecanismos para la recuperación de cartera vencida.	Preventivo	Manual	Permanente	Asistente de Crédito

Nota: Elaboración propia

#### **4.9. Diseñar estrategias para la mitigación de riesgo**

##### **La Cooperativa no cuenta con un Administrador de Riesgos**

Para una adecuada gestión de riesgos es necesario que la cooperativa cuente con un Administrador de Riesgos, con la finalidad de asegurar la optimización de la administración de riesgos operativos.

Según la (Resolución No. 128-2015-F) establece que:

Las cooperativas que se encuentren en el Segmento 4 existirá un empleado con un nivel de jerarquía de otra área de la entidad que realice las funciones relacionadas con la Administración Integral de Riesgos, aquel empleado podrá ejecutar las dos funciones a la vez. Se desestima ejercer dichas funciones a aquellos que realicen actividades de captación o colocación de recursos económicos de la cooperativa, dicho empleado tomará el nombre de **Administrador de Riesgos**. (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2015)

##### **Ausencia de políticas de reclutamiento y selección de personal y de una persona encargada de recursos humanos en la cooperativa.**

La cooperativa para evitar y disminuir errores en el recurso humano debe contar con un manual de reclutamiento y selección de personal, en el que se deberá establecer políticas que defina el perfil competitivo de los colaboradores y aspectos a considerar para la selección del personal. Uno de los factores de riesgos operativos son recursos humanos, es decir si las personas que están dentro del área de crédito producen errores por falta de conocimiento de los reglamentos institucionales y los procesos a seguir para concesionar un crédito, se presentarán riesgos que pueden afectar a la rentabilidad de la cooperativa.

Designar un colaborador que se haga cargo de recursos humanos para el debido control y monitoreo de las actividades diarias del personal que labora en la cooperativa, aquella persona

será la encargada de realizar el manual de reclutamiento de personal para evitar riesgos operativos en el factor humano, ya que es difícil contar con un departamento de recursos humanos debido a la complejidad institucional.

### **Falta de capacitaciones constantes al personal para dar a conocer las políticas y procesos para administrar los riesgos**

La cooperativa para evitar y disminuir errores en los procesos de crédito debe realizar una planificación de capacitaciones constantes al personal, ya que es necesario contribuir la formación positiva del personal para que puedan identificar los riesgos, evaluar y buscar soluciones viables para cada riesgo presentado.

Para la optimización de recursos se sugiere aprovechar capacitaciones gratuitas que ofrece la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria como también boletines que ofrecen, es necesario tomar en cuenta que un ambiente laboral es lo primordial en el trabajo por lo que animar a los empleados a superarse diariamente ayuda a tener una buena comunicación y rentabilidad en la cooperativa cumpliendo así los objetivos institucionales.

Diseñar una matriz de riesgos es imprescindible en una institución es por ello que el Administrador de Riesgos deberá realizar de forma anual la misma y socializar con los colaboradores de la cooperativa para que se pueda identificar los eventos adversos, con el fin de evitar, mitigar o transferir el riesgo para reducir su impacto en la cooperativa.

### **Ausencia de Manual de Riesgos de la cooperativa**

Un manual de riesgos es importante en una cooperativa porque en él se podrá conocer los tipos de riesgos que se pueden presentar la cooperativa y la forma de mitigar o evitar dichos riesgos, es por ello que se sugiera al Administrador de Riesgos realizar el manual de riesgos de acuerdo a la complejidad de la institución.



Dar a conocer a todos los colaboradores dicho manual para que se engloben en la temática y el conocimiento de los riesgos, conjuntamente se sugiere a la Administración no ignorar la temática de la presentación de riesgos operativos en las cooperativa ya que tiene factores imprescindibles de la institución.

### **La cooperativa no elabora un plan de contingencia para enfrentar los riesgos potenciales identificados.**

La ausencia de un plan de contingencia para enfrentar posibles riesgos da lugar a una vulnerabilidad institucional, ya que pueden existir eventos negativos que afectaren la estabilidad y la solvencia de la cooperativa, es por ello que me permito recomendar que se realice de forma anual la matriz de plan de contingencia para que se pueda realizar un control efectivo del riesgo.

La responsabilidad de la elaboración de la matriz de contingencia es del Administrador de riesgo conjuntamente con la Administración de la cooperativa ya permitirá priorizar los riesgos que necesitan una respuesta inmediata dando lugar a un análisis de costos y seleccionar una solución viable.

### **Sistemas de Información desactualizados**

La Cooperativa cuenta con la página web sin embargo no se encuentra actualizada es por ello que se recomienda asignar recursos para la actualización de la misma ya que es importante para los socios, clientes y terceras personas estar informadas de las actividades que realiza la cooperativa.

Siendo esto un factor de riesgo operativo ya que se encuentra dentro del ámbito tecnológico incurre en el aumento del riesgo en la institución, tomar medidas ante este riesgo ya que es una herramienta de información y de transparencia ante la sociedad cooperativista.

### **Deficiencia en los procesos de crédito dando lugar a un aumento de riesgo operativo**

Dentro del análisis de los procesos de crédito se ha encontrado varios aspectos negativos que influyen a la continuidad normal de las actividades y la agilización del otorgamiento y recuperación de cartera vencida, entre las deficiencias encontradas en dichos procesos se puede evidenciar que son errores del recurso humano, ya que al momento de realizar el Plan Operativo anual no existen ideas aportadas para el beneficio de la cooperativa, excesos de tiempos en la entrega de documentación al comité de crédito, información deficiente al momento de evaluar el otorgamiento de crédito dando lugar a un riesgo operativo en los procesos.

Es por ello que se sugiere que se realicen reuniones de trabajo en el que se motive al personal como también dar a conocer la normativa vigente en la cooperativa para no incurrir en riesgos ocasionados por desconocimiento de la misma, los sistemas de información interna y externa deben estar actualizados para la solvencia de la cooperativa.

#### **4.10. Herramientas de Control Interno**

Una propuesta con ideas claras y fáciles de implementar en la COAC son las herramientas de Control Interno en las que se considera herramientas internas para ellos son los sistemas de autoevaluación y la función de auditoría interna y fuentes de control externo.

##### **Sistemas de autoevaluación**

Esta herramienta se considera que debe ser parte de los sistemas de control interno en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda.

Se deberá elaborar un cuestionario en donde se enmarque los factores del riesgo operativo para identificar las falencias de los procesos de crédito lo cual estará cargo y supervisado por el Administrador de riesgos, los cuestionarios se calificarán de acuerdo a “cumple”, “cumple parcialmente” o “no cumple”.

Es importante que se designe responsables claros del llenado del cuestionario ya que esto conlleva a un análisis minucioso para detectar errores, aquellos responsables son los funcionarios del área de crédito, comité de crédito, socios ya que están inmersos en dichos procesos de crédito, también es necesario aclarar a los responsables del llenado que es importante que se conteste con la mayor verdad posible dando a conocer que no existirán sanciones sino es para poder hacer mejoras, ni que se conteste a la ligera porque pueden ocasionar problemas que aumentarían el riesgo operacional en la institución.

### **Auditoría Interna**

Muchas veces esta herramienta es tomada en cuenta solo cuando existen sospechas de desviaciones de dinero, sin embargo es necesario que los órganos directivos de la COAC realicen de forma periódica la aplicación de dicha herramienta.

Para un cumplimiento verás es necesario ejecutar condiciones que ayuden a detectar los riesgos operativos de los procesos de crédito para ello es necesario que sea independiente, que tenga los medios suficientes tanto humanos como tecnológicos, espíritu de búsqueda que supone añadir a los hallazgos recomendaciones de mejora sensatas y discutidas con los auditados, y no simplemente decir que algo se hace mal o que no se cumple de esa manera, la auditoría interna es un instrumento eficaz de mejora.

### **Fuentes de control externo**

Contratación de auditores externos a quienes la alta dirección confiará la misión específica ya que trabajarán de forma independiente y se obtendrá hallazgos que pueden tener consecuencias de gran alcance, las conclusiones y recomendaciones si las hubiere deben ser dadas a conocer a todos los niveles de la COAC para tomar acciones necesarias para mejorar y dar un seguimiento en función del cumplimiento de las mismas.

## CAPÍTULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

Una vez que se ha culminado con la evaluación de riesgos operativos en los procesos de crédito en la COAC Nizag Ltda., se ha concluido lo siguiente y se acepta la hipótesis.

- Se realizó la evaluación de riesgos operativos con la finalidad de identificar los factores del riesgo en los cuales se pudo determinar que la COAC posee cuatro factores de riesgo que son: personas, procesos, tecnología de información y eventos externos, de los cuales los factores que mayor inciden en la institución son personas y procesos.
- Para determinar la situación actual de la COAC Nizag Ltda., se acudió a la normativa interna que regule el riesgo operativo y los procesos de crédito, evidenciándose que la institución carece de una persona encargada de administrar los riesgos dando lugar a la inexistencia de un manual de riesgos y de un plan de contingencia.
- La Evaluación de los procesos de crédito se lo hizo mediante el Control Interno COSO ERM, en el que se pudo establecer un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo que mantiene la cooperativa en el área de crédito y sus procesos dando lugar al establecimiento de estrategias para la mitigación de riesgos operativos de la institución y herramientas de control interno.

## 5.2. Recomendaciones

- Se sugiere que se dé la importancia debida a cada uno de los factores de riesgo que tiene la institución priorizando aquellos que han sido identificados de mayor riesgo que en este caso son las personas y los procesos. Para el adecuado seguimiento se deben destinar los recursos necesarios que permitan mejorar la gestión del Talento Humano y mejora de los procesos.
- Es de vital importancia que se asigne un Administrador de Riesgos quien será el encargado de conocer la situación que atraviesa la cooperativa y realizar un manual de riesgos, plan de contingencia que ayude a identificar los riesgos que comprometerían la continuidad del negocio, permitiendo así identificar la causa, la mejor alternativa de solución, tiempos mínimos de respuestas, establecer límites de responsabilidades ayudando a que la cooperativa mantenga su imagen de solvencia y solidez.
- Ejecutar las ideas planteadas en las estrategias de mitigación de riesgos, herramientas de control interno, que sean acogidas por la cooperativa para corregir y dar solución a los riesgos operativos identificados para el mejoramiento de su gestión y el cumplimiento de sus objetivos en beneficio propio.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, P. (2012). *Riesgo Operativo para entidades Financieras*. México: Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Education.
- Cabrera, M., & Tamay, L. (Febrero de 2017). Gestión del Riesgo Operativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda. (*Tesis de Pegrado*), 92. Cuenca, Azuay, Ecuador.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda. (2013). *Reglamento Interno*. Alausí, Chimborazo, Ecuador.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda. (2019). *Reglamento de Crédito*. Alausí, Ecuador.
- Criollo, J. (2016). *El riesgo operativo y la liquidez en el área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., de la ciudad de Ambato*. Ambato, Tungurahua, Ecuador.
- Díaz, I. (2015). *Evaluación de Riesgos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Solidaria Ltda.- Guallaquiza en el periodo 2013-2014*. Cuenca, Azuay, Ecuador. Obtenido de <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/22231/1/Tesis.pdf>
- Esparza, D. (2016). "El riesgo operativo y la rentabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda. (*Tesis de Posgrado*)", 87. Ambato, Tungurahua, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de (Tesis de pregrado).
- Estupiñán Gaitán, R. (2016). *Control Interno y Fraudes con base a los ciclos transaccionales*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Obtenido de <http://fullseguridad.net/wp-content/uploads/2016/10/Control-Interno-y-Fraudes-Con-Base-en-Los-Ciclos-Transaccionales.pdf>
- Fuentelsaz, C., Icart, M., & Pulpón, A. (2016). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. España: Publicacions Edicions de la Universitat de Barcelona.
- Junta de Regulación Monetaria Financiera. (2015). *Resolución No. 128-2015-F*. Obtenido de <https://www.juntamonetariafinanciera.gob.ec/PDF/resolucion128f.pdf?dl=0>
- Medina, A. (2015). *Gestion de Riesgos de Operación Fundamentos*. México. Obtenido de <https://docplayer.es/5026944-Gestion-de-riesgos-de-operacion-fundamentos-alejandro-medina-moreno.html>
- Medina, J., & Zumba, L. (2018). Obtenido de Evaluación de riesgos operativos en el departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito promoción de Vida Asociada Ltda. Provida, en el periodo 2016.: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/29478/1/Trabajo%20de%20Titulaci%c3%b3n.pdf>

- Mora, A. (2010). *Cuantificación del riesgo operativo en entidades financieras en Colombia*. Recuperado el 03 de febrero de 2020, de Scielo: <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v23n41/v23n41a09.pdf>
- Palma, C. (Enero de 2011). *ResearchGate*. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/277265563\\_Como\\_construir\\_una\\_matriz\\_de\\_riesgo\\_operativo](https://www.researchgate.net/publication/277265563_Como_construir_una_matriz_de_riesgo_operativo)
- Superintendencia de Bancos y Compañías. (2018). *Resolución No. SB-2018-771*. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de [https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2018/08/resol\\_SB-2018-771.pdf](https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2018/08/resol_SB-2018-771.pdf)

## ANEXO 1.

### Cuestionario de Control Interno

1 AMBIENTE DE CONTROL				
1.1 Integridad y Valores Éticos				
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
1.1.1	¿La cooperativa dispone de un código de ética?	1	0	
1.1.2	¿La dirección de la institución muestra interés por los valores éticos de los empleados?	1	0	
1.1.3	¿Los empleados tienen conocimiento de las consecuencias por quebrantar el código de ética?	1	0	
1.1.4	¿En caso de existir irregularidades entre empleados, se sancionan dichos comportamientos de conformidad con lo establecido en el código de ética?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	
1.2 Administración Estratégica				
1.2.1	¿La COAC dispone de un Plan Estratégico Institucional?	1	0	
1.2.2	¿Los empleados tienen acceso y conocimiento del plan estratégico de la entidad?	1	0	
1.2.3	¿Cuenta la institución con un POA, donde se establecen las necesidades de cada área de la entidad?	1	0	
1.2.4	¿Los objetivos estratégicos de la cooperativa están alineados con la misión de la entidad?	1	0	
1.2.5	¿Existen responsables específicamente para dar seguimiento al cumplimiento de las metas y objetivos Institucionales en las distintas áreas de la COAC?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	
1.3 Consejo de Administración y Comités				
1.3.1	¿La alta dirección conoce, maneja y da cumplimiento de las normas y disposiciones legales vigentes?	1	0	
1.3.2	¿El consejo de vigilancia cumple con la función de verificar el cumplimiento de las normas y reglamentos internos de la institución?	1	0	
1.2.3	¿La cooperativa realiza auditorías externas para medir la razonabilidad de los estados financieros?	0	1	Se realizan Auditorías Internas.
1.3.4	¿La cooperativa realiza auditorías internas para medir la razonabilidad de los estados financieros?	1	0	
1.3.5	¿Cuenta la cooperativa con un comité de evaluación de riesgos, que le permita asegurar los objetivos institucionales?	0	1	A medida que crezca la institución se creará el área de riesgos.
	<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	
1.4 Estructura Orgánica				
1.4.1	¿La estructura organizacional está establecida en función de las necesidades y actividades de la cooperativa?	1	0	
1.4.2	¿La estructura organizacional está establecida en función de las necesidades y actividades de la cooperativa?	1	0	
1.4.3	¿Cuenta la COAC con manuales de funciones, procesos y responsabilidades para cada área, cuáles son?	1	0	
1.4.4	¿La estructura de la cooperativa está definida, de conformidad con el manual de funciones existente?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	



<b>1.5 Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida</b>				
1.5.1	¿Existe delegación de autoridad y responsabilidades a los empleados de la institución financiera?	1	0	
1.5.2	¿Cuenta la cooperativa con un manual de funciones bien definidas?	1	0	
1.5.3	¿Los funcionarios del departamento de crédito cumplen con responsabilidad sus actividades?	1	0	
1.5.4	¿Los funcionarios del departamento de contabilidad cumplen con responsabilidad sus actividades?	1	0	
1.5.5	¿Existe el uso de contraseñas al ingreso del sistema contable únicamente al personal autorizado?	1	0	
1.5.6	¿Existe el uso de contraseñas al ingreso del sistema de crédito y cobranza únicamente al personal autorizado?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	
<b>1.6 Competencia Profesional</b>				
1.6.1	¿Cuenta la cooperativa con políticas de reclutamiento y selección de personal?	0	1	
1.6.2	¿La selección de personal lo hace en función de los requerimientos de las áreas de la COAC?	0	1	
1.6.3	¿Dispone la cooperativa de programas de capacitación, con el fin de mejorar la productividad de los empleados?	1	0	
1.6.4	¿Analizan los conocimientos y habilidades requeridas para el desarrollo de las actividades, en función a las necesidades de cada área de la COAC?	1	0	
1.6.5	¿Se reúne el gerente general con el personal administrativo y operativo de la institución para medir el desempeño y satisfacción del puesto de trabajo?	1	0	
1.6.6	¿Dispone la cooperativa con políticas y procedimientos para la contratación, permanencia y remuneración de los empleados?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	
<b>1.7 Responsabilidad y Transparencia</b>				
1.7.1	¿La alta dirección ha establecido el presupuesto operativo anual para las actividades propias del negocio?	1	0	
1.7.2	¿La alta dirección cumple con responsabilidad la emisión de los respectivos informes de cumplimiento a la SEPS?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	
<b>2 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVO</b>				
<b>2.1 Objetivo Estratégico</b>				
<b>Nº</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
2.1.1	¿La alta dirección se asegura del cumplimiento de la misión y visión de la cooperativa?	1	0	
2.1.2	¿La alta dirección evalúa el desempeño de cada área de la COAC con relación a la meta institucional?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	
<b>2.2 Objetivo Específico</b>				
2.2.1	¿Dispone la institución financiera de un POA?	1	0	
2.2.2	¿Dentro del plan operativo se contempla actividades imprevistas por cambios en el entorno (Económicas, Tecnológicas, Sociales, Culturales, Ambientales y Políticas)?	0	1	
2.2.3	¿Tienen conocimiento de los objetivos estratégicos los funcionarios de la institución?	1	0	
2.2.4	¿Tienen conocimiento de los objetivos operacionales los funcionarios de la institución?	1	0	

2.2.5	¿La alta dirección ha definido objetivos claros, que permitan cumplir con las metas institucionales?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	
<b>2.3 Consecución de Objetivos</b>				
2.3.1	¿Los procesos de crédito y demás operaciones propias del negocio están de conformidad con las regulaciones de la SEPS?	1		
2.3.2	¿Se realizan revisiones periódicas del estado económico y financieros de la cooperativa?	1		
2.3.3	¿Los objetivos establecidos en el POA se cumplen, dentro de los plazos determinados?	1		
2.3.4	¿El manual de crédito está elaborado de conformidad con las disposiciones reglamentarias de la SEPS?	1		
	<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	
<b>2.4 Riesgo Aceptado y Nivel de Tolerancia</b>				
2.4.1	¿Define la alta dirección niveles de riesgo aceptado y de tolerancia, con el fin de medir la eficiencia de las operaciones?	1	0	
2.4.2	¿El riesgo aceptado y niveles de tolerancia son fijados en función de las estrategias de la institución financiera?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	
<b>3 IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>				
<b>3.1 Factores Internos</b>				
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
<b>Factor Personas</b>				
3.1.1	¿Los empleados tienen conocimiento de las disposiciones y reglamentos internos de la institución?	1	0	
3.1.2	¿Existe en la institución autoridad, delegación de funciones y responsabilidades a empleados del área crédito y cobranza?	1	0	
3.1.3	¿Cuenta la institución con un departamento de recursos humanos?	0	1	
3.1.4	¿Existen políticas para los procesos de reclutamiento y selección de personal de acuerdo al perfil competitivo de cada área?	0	1	
3.1.5	¿Ha establecido la cooperativa programas de capacitación continua, con el fin de mejorar la competitividad de los empleados?	1	0	
3.1.6	¿Existe políticas de incorporación, permanencia y desvinculación de los colaboradores de la COAC?	0	1	
	<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	
<b>Factor procesos</b>				
3.1.7	¿Cuenta la cooperativa con un comité de crédito?	1	0	
3.1.8	¿La cooperativa tiene claramente establecidos los procedimientos para otorgar un crédito y la recuperación del mismo?	1	0	
3.1.9	¿El asistente de crédito, conoce, maneja y da cumplimiento a las normas y políticas de crédito establecidas en la COAC?	1	0	
3.1.10	¿El oficial de crédito explica de manera clara y oportuna al socio las condiciones de un crédito?	1	0	
3.1.11	¿El oficial de crédito cuenta con respaldos de la documentación vital en el proceso de otorgamiento de un crédito?	1	0	
3.1.12	¿El oficial de crédito verifica datos, referencias y valida la documentación del socio?	1	0	
3.1.13	¿El oficial de crédito genera reporte de buró de crédito y revisión de la misma?	1	0	
3.1.14	¿El comité de crédito realiza revisión de los documentos del socio (cliente) para la aprobación del crédito?	1	0	
3.1.15	¿Existen documentos que respalden el desembolso del crédito?	1	0	

3.1.16	¿El oficial de crédito verifica la firma de los socios en todos los documentos referentes al crédito?	1	0	
3.1.17	¿Existe supervisión y monitoreo en los procesos de otorgamiento de un crédito?	1	0	
3.1.18	¿Se realizan informes periódicos que refleje información sobre la recuperación de los créditos?	0	1	No existe un análisis de indicadores para medir la morosidad
3.1.19	¿Existen sanciones en caso de que el departamento de crédito no cumpla con los manuales y políticas establecidas?	1	0	
3.1.20	¿El análisis realizado al incumpliendo de manuales y políticas son reportadas al gerente general?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	
<b>Factor Tecnología</b>				
3.1.21	¿Cuenta la cooperativa con planes de mantenimiento y actualización de los sistemas informáticos?	1	0	
3.1.22	¿Cuenta la cooperativa con un responsable del sistema operativo y sus seguridades?	0	1	
3.1.23	¿Dispone la COAC de servicio inmediato de postventa en el manejo de los sistemas operativos y sus seguridades?	1	0	
3.1.24	¿Los empleados responsables del manejo de los sistemas operativos son capacitados constantemente?	1	0	
3.1.25	¿El sistema informático de la COAC, cuenta con medidas de seguridad de entradas, salidas y almacenamiento de la información?	1	0	
3.1.26	¿El sistema informático de la COAC, se encuentra automatizados y alineado en su Totalidad a las operaciones y transacciones diarias de la institución?	1	0	
3.1.27	¿En caso de detectarse eventos de riesgo en el sistema informático toman las medidas necesarias, con el fin evitar interrupciones en el desarrollo de las actividades?	1	0	
3.1.28	¿Cuenta la COAC con sistema de call center para atender las necesidades de los socios (clientes) de la institución?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	
<b>3.2 Factores Eventos Externos</b>				
3.1.29	¿Se han implementado técnicas para medir el nivel de satisfacción de los socios de la institución?	1	0	
3.1.30	¿Cuenta la COAC con planes de contingencia en caso de existir catástrofes (incendio, terremotos, entre otros.), con el fin de asegurar la continuidad del negocio?	1	0	
3.1.31	¿Cuenta la COAC con adecuadas instalaciones de energía eléctrica, así como también generadores, con el fin de evitar interrupciones en las actividades diarias de la institución?	1	0	
3.1.32	¿Cuenta la cooperativa con herramientas de investigación e información que le permita hacer frente a los cambios en el entorno (Económicas, Tecnológicas, Sociales, Culturales, Ambientales y Políticas)?	0	1	
3.1.33	¿Realizan estudios de cuál es el perfil competitivo de la institución frente a otras instituciones financieras (COAC)?	0	1	
	<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	
<b>4 EVALUACIÓN DE RIESGO</b>				
<b>4.1 Estimación de Probabilidad e impacto</b>				
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>

4.1.1	¿La COAC cuenta con herramientas y técnicas para la determinación de eventos potenciales que pudieran afectar el desarrollo institucional?	1	0	
4.1.2	¿Se analizan y gestiona los riesgos con alta probabilidad de ocurrencia y mayor impacto?	1	0	
4.1.3	¿Considera la administración eventos pasados para la estimación de la probabilidad de riesgo y su impacto?	1	0	
4.1.4	¿El personal del área de crédito es capacitado, si existen nuevas disposiciones reglamentarias emitidas por la SEPS?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	
<b>4.2 Evaluación de Riesgos</b>				
4.2.1	¿Los eventos de riesgos potenciales son evaluados a través de técnicas cuantitativas y cualitativas?	1	0	
4.2.2	¿El personal de la institución tiene conocimiento de los posibles riesgos que pudieran afectar al desarrollo de las actividades de la cooperativa?	0	1	
4.2.3	¿La alta dirección aprueba los métodos y técnicas (cualitativas y cuantitativas) para la evaluación de los riesgos?	1	0	
4.2.4	¿Las funciones y responsabilidades de las áreas de contabilidad y finanzas están claramente definidas?	1	0	
4.2.5	¿Las funciones y responsabilidades de las áreas de crédito y cobranza están claramente definidas?	1	0	
4.2.6	¿La tramitación de los préstamos y montos otorgados son revisados y efectuados por personal de comité de crédito?	1	0	
4.2.7	¿La evaluación de la cartera de crédito por vencer es efectuada por personal del área de crédito?	1	0	
4.2.8	¿Las formas de refinanciamiento y reestructuración de un crédito se encuentran debidamente documentada y sustentada en reporte de crédito?	0	1	
4.2.9	¿Cuenta la COAC con procedimientos de avisos anticipados al cliente de atrasos de pago?	0	1	
4.2.10	¿Se mantiene un registro seguro de la información de los deudores y garantes?	1	0	
4.2.11	¿Se mantienen debidamente archivadas las notificaciones enviadas a los socios (clientes)?	1	0	
4.2.12	¿La COAC cumple de manera oportuna con las obligaciones que mantiene con otras instituciones financieras?	1	0	
4.2.13	¿El personal del departamento de crédito analiza los plazos de vencimiento y pago de los socios, con el fin de evitar riesgos de liquidez?	0	1	
4.2.14	¿El acceso a la base de datos del proceso de crédito cuenta con claves de seguridad?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	
<b>4.3 Riesgos originados por los cambios</b>				
4.3.1	¿Cuenta la COAC con técnicas para la determinación de la tasa de interés de los diferentes productos (financieros y no financieros)?	1	0	
4.3.2	¿Existe seguimiento de las nuevas resoluciones emitidas por el órgano regulador SEPS?	1	0	
4.3.3	¿Existe seguimiento de los riesgos identificados en los sistemas informáticos por actualizaciones y cambios?	1	0	
4.3.4	¿Existen reajustes en las tasas de interés por alteraciones de las tasas en el entorno?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	

<b>5 RESPUESTA AL RIESGO</b>				
<b>5.1. Categoría de respuestas</b>				
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
5.1.1	¿Existe apoyo de la alta dirección en establecer acciones orientadas al estudio de alternativas que permita dar respuesta al riesgo?	1	0	
5.1.2	¿En la entidad existen mecanismos para el análisis y selección de alternativas que den respuesta al riesgo?	0	1	
5.1.3	¿La organización procura reunir evidencia suficiente, adecuada y relevante que respalde las alternativas seleccionadas?	1	0	
5.1.4	¿Al identificarse un riesgo potencial en el proceso de créditos, la gerencia evalúa posibles respuestas, con el propósito de evitarlo, reducirlo, compartirlo o aceptarlo?	1	0	
5.1.5	¿El área de créditos emite reportes de las actividades a gerencia para que sean revisadas y controladas?	1	0	
5.1.6	¿Existe la participación del personal directamente relacionado con el proceso de créditos para analizar las alternativas de respuesta al riesgo?	1	0	
5.1.7	¿La COAC cuenta con un manual de riesgo?	0	1	
5.1.8	¿El personal operativo conoce y maneja el manual de riesgo?	0	1	
5.1.9	¿En la cooperativa existe un plan de contingencia para enfrentar los riesgos potenciales identificados?	0	1	
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	
<b>5.2. Decisión de respuesta</b>				
5.2.1	¿La cooperativa establece mecanismos o dispone de herramientas para la selección de la solución adecuada con relación al riesgo?	1	0	
5.2.2	¿La entidad establece medidas oportunas y adecuadas para cada riesgo identificado?	1	0	
5.2.3	¿Se realiza reuniones y mesas de trabajo para analizar y seleccionar la mejor alternativa que dé respuesta al riesgo?	0	1	
5.2.4	¿Las decisiones adoptadas para dar respuesta al riesgo son comunicadas oportunamente en los diferentes niveles del área crédito?	1	0	
5.2.5	¿La administración maneja y establece niveles de riesgo para el proceso operativo?	0	1	
5.2.6	¿Al realizar la selección de alternativas la cooperativa analiza la relación costo_ beneficio?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	
<b>6 ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
<b>6.1 Integridad con las decisiones sobre riesgo</b>				
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
6.1.1	¿La cooperativa realiza una matriz de riesgos donde establece controles que contribuya a mitigar riesgos y alcanzar objetivos?	0	1	
6.1.2	¿Establece intervalos para la calificación de riesgos?	1	0	
6.1.3	¿Las decisiones tomadas son en beneficio de la organización y no de interés personales de la dirección?	1	0	
6.1.4	¿Existe calidad de información y comunicación sobre las decisiones adoptadas por la dirección sobre el estudio de riesgos?	1	0	
6.1.5	¿Dispone de estrategias para la mitigación de riesgo encontrados en el proceso operativo?	0	1	
	<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	
<b>6.2. Principales actividades de control</b>				
6.2.1	¿En la cooperativa existe acceso restringido a los archivos de crédito y protegidos contra posibles siniestros?	1	0	

6.2.2	¿Existen controles que permitan identificar errores con anterioridad?	0	1	
6.2.3	¿La cooperativa dispone de instalaciones adecuadas con protección contra siniestros?	1	0	
6.2.4	¿La entidad contrato un seguro que protejan los activos fijos?	1	0	
6.2.5	¿La entidad realiza mantenimientos preventivos que extienda la vida de los activos fijos?	0	1	
6.2.6	¿Existe una persona responsable sobre la custodia de los activos fijos?	1	0	
6.2.7	¿La entidad realiza controles detectivos que ayuden a identificar errores y permita corregirlos?	0	1	
6.2.8	¿Se realiza evaluaciones continuas que permitan determinar productos o servicios innecesarios y se podría prescindir de ellos?	0	1	
6.2.9	¿Las áreas de crédito realizan actividades de control en función de los riesgos y objetivos?	1	0	
6.2.10	¿Contabilidad vigila que los estados financieros de la cooperativa hayan sido realizados de acuerdo con las normas vigentes?	1	0	
6.2.11	¿En departamento de contabilidad identifica los activos deteriorados, en desuso, para solicitar la baja en los registros?	1	0	
6.2.12	¿Se realiza revisión continua para verificar que todas las transacciones tengan documentación de respaldo?	1	0	
6.2.13	¿Existe un control del ingreso y salida del personal de la cooperativa?	1	0	
6.2.14	¿Se solicita al personal de la cooperativa informes sobre sus actividades y las metas alcanzadas?	0	1	
6.2.15	¿Se realiza los arqueos de caja diarios?	1	0	
6.2.16	¿Se realiza evaluaciones continuas para identificar las dificultades en el proceso de crédito?	0	1	
6.2.17	¿La cooperativa dispone de actividades de control suficientes para supervisar el correcto cumplimiento del manual de crédito?	0	1	
6.2.18	¿La organización implementa las actividades de control a través de políticas?	1	0	
6.2.19	¿Existe procedimientos preestablecidos que permita controlar y realizar ajustes por inflación, estimaciones, provisiones y las depreciaciones de conformidad a las leyes vigentes?	1	0	
6.2.20	¿Los documentos que sustentan los créditos están archivados cronológicamente y progresivamente?	1	0	
6.2.21	¿La organización revisa y supervisa los indicadores de rendimiento?	1	0	
6.2.22	¿La institución observa que no existan actividades duplicadas o con objetivos similares en los diferentes niveles jerárquicos?	1	0	
6.2.23	¿La rotación de personal es baja o nula, en los departamentos de crédito, contabilidad, de tecnología de información?	0	1	
6.2.24	¿La documentación soporte de las cuentas por cobrar son realizadas bajo parámetro establecido?	1	0	
6.2.25	¿Se realiza el registro de las transacciones diariamente?	1	0	
6.2.26	¿El personal de crédito revisa la documentación presentada por el socio, que la misma tenga información correcta, conveniente y suficiente para otorgar un crédito?	1	0	
6.2.27	¿El personal de crédito realiza un análisis de la capacidad de endeudamiento?	1	0	
6.2.28	¿El personal de crédito analiza que el valor de la garantía cumpla con políticas de crédito?	1	0	
6.2.29	¿La COAC dispone de una herramienta para analizar la capacidad de pago del socio?	0	1	

6.2.30	¿El comité de crédito evalúa la capacidad de pago del cliente?	1	0	
6.2.31	¿El comité de crédito dispone de un plan operativo?	1	0	
6.2.32	¿La COAC evalúa que los créditos entregados tengan garantías sin excepción?	1	0	
6.2.33	¿El personal de crédito revisa minuciosamente las firmas en todos los documentos que respalde el crédito?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>9</b>	
<b>6.3. Controles sobre los sistemas de información</b>				
6.3.1	¿La COAC implanta actividades de control al sistema de información y revisa que el software funcione correctamente?	1	0	
6.3.2	¿La cooperativa dispone de infraestructura adecuada y suficiente para el equipo de hardware?	1	0	
6.3.3	¿Existe un responsable en dar mantenimiento a los sistemas informáticos?	0	1	
6.3.4	¿Existe un control de la moral del personal del sistema de información con el propósito de mantener una buena imagen y evitar un posible fraude?	1	0	
6.3.5	¿La COAC dispone de controles adecuados para la entrada de datos, procesamiento y emisión de resultados?	1	0	
6.3.6	¿Existe manuales e instructivos técnicos de operación, de programación y demás documentos relacionada con el funcionamiento de lenguaje de programación?	1	0	
6.3.7	¿Se han implementado controles de aplicación relacionados con la integridad, exactitud, autorización y validez de la captación y procesamiento de datos?	1		
6.3.8	¿Se han realizado controles de aplicación tales como captación de errores en los datos, dígitos de controles, listados predefinidos de datos, pruebas de razonabilidad de datos y pruebas lógicas?	0	1	
6.3.9	¿La cooperativa protege adecuadamente las copias de resguardo de los registros informáticos?	1	0	
6.3.10	¿Existe acceso restringido a los archivos informáticos?	1	0	
6.3.11	¿La cooperativa tiene acceso al código fuente?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	
<b>7 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				
<b>7.1. Cultura de Información en todos los Niveles</b>				
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	OBSERVACIONES
7.1.1	¿Se han implantado políticas de información, comunicación y su difusión en todos los niveles?	1	0	
7.1.2	¿Existe la difusión sobre las decisiones tomadas a todo el personal que se relacione con la misma?	1	0	
7.1.3	¿La administración tiene información de los objetivos y metas que deben alcanzar?	0	1	
7.1.4	¿La información de los resultados alcanzados se compara con los objetivos y metas preestablecidas?	1	0	
7.1.5	¿Existen medios de comunicación para que personal conozcan las actividades que deben realizar, los procedimientos y sus responsabilidades?	1	0	
7.1.6	¿El personal comprende como sus actividades afectan a las actividades de otros?	1	0	
7.1.7	¿La información obtenida es eficiente, oportuna, actualizada y suficiente para la toma de decisiones?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	
<b>7.2. Herramienta para la Supervisión</b>				

7.2.1	¿La información constituye una herramienta de supervisión, para conocer si se han logrado los objetivos, metas e indicadores?	1	0	
7.2.2	¿Existe un responsable con la capacidad necesaria para controlar la exactitud de los registros?	1	0	
7.2.3	¿Existe un sistema de control que detecta errores e informa fallas de autorización, exactitud e integridad en los registros?	0	1	
7.2.4	¿Se suministra la información al personal adecuado permitiéndoles cumplir con sus responsabilidades de forma eficiente y eficaz?	1	0	
7.2.5	¿La administración realiza seguimiento a la implantación de las decisiones que se tomen sobre las necesidades y el nivel de satisfacción de los clientes y socios?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	
<b>7.3. Sistemas Estratégicos e Integrados</b>				
7.3.1	¿Existen sistemas y procedimientos para la integración de la información proporcionada por las diferentes áreas de la entidad?	1	0	
7.3.2	¿Dispone la entidad de políticas y manuales para el manejo del sistema de información e informática?	0	1	
7.3.3	¿Los sistemas de información son ágiles y flexibles para integrarse eficazmente con la comunidad y terceros vinculados?	0	1	
7.3.4	¿La información que suministra los sistemas de información es utilizada para la toma de decisiones?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	
<b>7.4. Confiabilidad de la Información</b>				
7.4.1	¿Existen sistemas y procedimientos que aseguran la confiabilidad de los datos?	1	0	
7.4.2	¿La información es de calidad, su contenido es adecuado, oportuno, exacto, actualizado y de fácil acceso?	1	0	
7.4.3	¿La COAC proporciona claves de seguridad para el resguardo de la confidencialidad de la información?	1	0	
7.4.4	¿Los Estados Financieros son elaborados de acuerdo a las normas y principios de contabilidad generalmente aceptados?	1	0	
7.4.5	¿Los estados financieros son confiables para el análisis y toma de decisiones?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	
<b>7.5. Comunicación interna</b>				
7.5.1	¿Se comunica oportunamente al personal sus actividades y responsabilidades?	1	0	
7.5.2	¿Se denuncia posibles actos indebidos?	1	0	
7.5.3	¿Se comunica oportunamente a los empleados las modificaciones que existen en regulación con relación a la cooperativa?	1	0	
7.5.4	¿Se han establecido un nivel de comunicación sobre las normas éticas?	1	0	
7.5.5	¿La administración realiza reportes periódicos sobre los avances y resultados obtenidos del POA?	1	0	
7.5.6	¿La organización comunica internamente la información, incluyendo los objetivos y responsabilidades de control interno?	1	0	
7.5.7	¿Existe sanción al personal por el mal uso de las tecnologías de la información como el internet?	0	1	
7.5.8	¿El personal de crédito entrega informes permanentes sobre los objetivos alcanzados?	1	0	
7.5.9	¿El personal de crédito emite informes sobre el porcentaje de cartera vencida?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	



<b>7.6. Comunicación externa</b>				
7.6.1	¿Se comunica a terceros sobre el grado de ética de la entidad?	1	0	
7.6.2	¿El personal de crédito informa oportunamente a los socios en caso de retrasos en los pagos del crédito?	1	0	
7.6.3	¿Existe comunicación fluida con los clientes y socios?	1	0	
7.6.4	¿La administración toma en cuenta requerimientos de clientes, socios, proveedores, organismos reguladores y otros?	1	0	
7.6.5	¿Se actualiza permanentemente la página web?	0	1	
7.6.6	¿La COAC ha implantado sistemas de comunicación que permitan evaluar sobre el diseño o la calidad de los servicios?	0	1	
7.6.7	¿Se han difundido al personal el compromiso de la administración en la entrega de información a los organismos de control?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	
<b>8 SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>				
<b>8.1. Supervisión Permanente</b>				
<b>Nº</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
8.1.1	¿Se evalúa y supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno, su alcance y la frecuencia, en función de la evaluación de riesgo?	1	0	
8.1.2	¿La entidad realiza confirmación con terceros para corroborar la información disponible dentro de la entidad?	1	0	
8.1.3	¿Se realiza comparación periódica sobre la documentación de créditos entregados con los registros contables?	1	0	
8.1.4	¿Se supervisa que el personal de crédito cumplan con todos los requerimientos, en el correcto llenado de la documentación se soporte de créditos?	1	0	
8.1.5	¿Se supervisa constantemente el nivel de satisfacción del cliente?	0	1	
8.1.6	¿El personal encargado de supervisar las políticas y procedimientos comunica las deficiencias de control interno?	1	0	
8.1.7	¿En la entidad se utiliza las firmas de responsabilidad en los documentos emitidos?	1	0	
8.1.8	¿Los directivos y asesores facilitan periódicamente recomendaciones para reforzar la gestión de riesgo corporativo?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	
<b>8.2. Evaluación Interna</b>				
8.2.1	¿La entidad dispone de un comité de vigilancia?	1	0	
8.2.2	¿Se ha tomado en cuenta resultado de auditorías anteriores?	1	0	
8.2.3	¿El comité de vigilancia sugiere planes de acción correctivas?	1	0	
8.2.4	¿El comité de vigilancia accede a la información sin restricciones para que actúen con oportunidad?	1	0	
8.2.5	¿El comité de vigilancia revisa periódicamente los procesos de concesión de crédito?	1	0	
8.2.6	¿La organización selecciona, desarrolla y ejecuta evaluación continuas y/o separadas para determinar si los componentes de control interno están presentes y en funcionamiento?	0	1	
8.2.7	¿La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de manera oportuna a las partes responsables de tomar acciones correctivas, incluyendo la alta dirección y la junta de directores, según el caso?	0	1	
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	
<b>8.3 Evaluación Externa</b>				
8.3.1	¿Las autoridades toman atención a los informes de auditores internos, externos y organismos de control?	1	0	

8.3.2	¿Existen mecanismos donde el personal de crédito proporciona recomendaciones de mejoramiento continuo?	1	0	
8.3.3	¿Existen planes de acción correctiva y se supervisa el grado del cumplimiento del mismo?	1	0	
8.3.4	¿La COAC establece un cronograma para la implantación de las recomendaciones y acciones correctivas?	0	1	
8.3.5	¿El gerente y los altos directivos disponen el cumplimiento inmediato y obligatorio de las recomendaciones de los informes?	1	0	
8.3.6	¿Se realiza evaluaciones continuas para identificar deficiencias y establecer prioridades?	0	1	
8.3.7	¿Se da seguimiento a las decisiones tomadas para corregir las deficiencias encontradas en la evaluación?	1	0	
8.3.8	¿Se evalúan los controles para prevenir o detectar riesgos que se efectúan el proceso de créditos?	1	0	
8.3.9	¿Se realiza auditoria externa en el periodo establecido por el órgano de control?	1	0	
8.3.10	¿Cuándo se realiza auditoría externa la entidad facilita el acceso a la información de la cooperativa sin ningún tipo de restricción?	1	0	
	<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	
<b>Entrevistado:</b> Gerente General				
<b>Fecha de Aplicación:</b> 16 de Marzo del 2020				
<b>Elaborado por:</b> Cabrera M.				

## **ANEXO 2.**

### **Interpretación de datos del Cuestionario de Control Interno**

#### **Ambiente de Control**

##### **Interpretación:**

Podemos observar en las categorías; Integridad y valores éticos, administración estratégica, estructura organizativa, autoridad designada y responsabilidades asumidas, responsabilidad y transparencia, tiene un nivel de confianza alto es decir el 100% debido a que la cooperativa cuenta con un código de ética, en donde se encuentran especificadas las sanciones y disposiciones reglamentarias en la conducta de cada uno de los funcionarios de la institución así también el gerente a dispuesto metas de corto, mediano y largo plazo, estrategias y planes de acción que son necesarios para medir el rendimiento de las áreas de la institución y alcanzar los objetivos institucionales.

En la categoría **Competencia profesional** tenemos un nivel de confianza del 67% por lo que da lugar a un riesgo del 33% existiendo así un riesgo moderado, esto se debe a la inexistencia de un manual interno de selección y reclutamiento de personal, también no disponen de un programa de capacitación constante para las áreas de la cooperativa teniendo en cuenta que son eventos de riesgo operativo "factor personas" puesto que pueden traer consecuencias negativas ya que el giro normal del negocio o el desarrollo de la COAC se visualice con una afectación directa por la falta de conocimientos y competencias esenciales del personal que conforma la cooperativa. Es responsabilidad del gerente general realizar la contratación de servicios de colaboradores que opten por responder a los requerimientos de la institución mediante un análisis de elementos de competencia incluyendo en ello los conocimientos, habilidades, actitud, aptitud, destrezas y algo muy importante es el desarrollo profesional de los empleados.

En la categoría **Consejo de administración y comités** tenemos un nivel de confianza del 60% por lo que el 40% restante es el nivel de riesgo, se debe a que la institución no cuenta con un

comité de evaluación de riesgos ya que los directivos consideran que se implementará un departamento con personal apto para la evaluación de riesgos de acuerdo al crecimiento que tenga la COAC, sin embargo existe una Resolución N° 128-2015-F (SECCIÓN III) de la Junta de Política de Regulación Monetaria y Financiera del 2015 que da lugar a las COAC que deben implementar procesos necesarios de administración integral de riesgos conforme al segmento al que pertenecen teniendo en cuenta que para una administración integral de riesgos en la cooperativa de ahorro y crédito Nizag Ltda. Establece lo siguiente.

### **Estructura para la Administración del Riesgo**

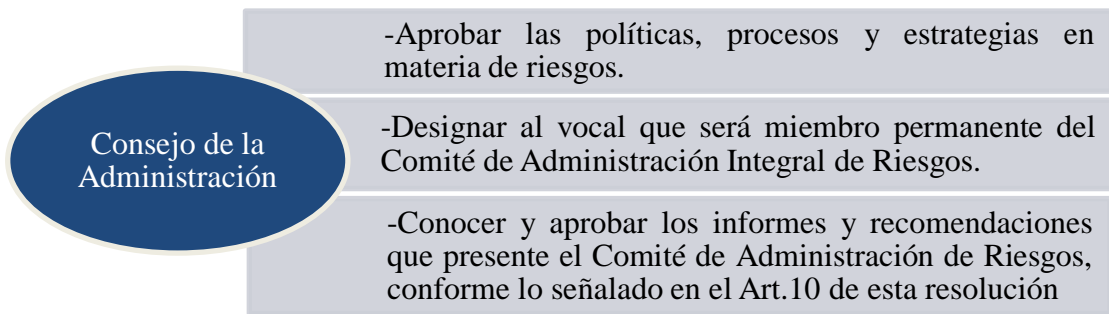
<b>Órganos Internos</b>	<b>Segmento 1</b>	<b>Segmento 2-3</b>	<b>Segmento 4</b>	<b>Cajas Centrales</b>
Consejo de Administración	X	X	X	X
Consejo de Vigilancia	X	X	X	X
Comité de Administración Integral de Riesgos	X	X	X	X
Unidad de Riesgos	X	X	-	X
Administrador de Riesgos	-	-	X	-

Nota: (Resolución No. 128-2015-F)

La COAC Nizag Ltda. se encuentra en el Segmento 4 por lo que no es obligatorio que tenga una Unidad de Riesgos sin embargo existirá un empleado con un nivel de jerarquía de otra área de la entidad que realice las funciones relacionadas con la Administración Integral de Riesgos, aquel empleador podrá ejecutar las dos funciones a la vez. Se desestima ejercer dichas funciones a aquellos que realicen actividades de captación o colocación de recursos económicos de la cooperativa, dicho empleado tomará el nombre **de Administrador de Riesgos**.

### **RESPONSABILIDADES EN LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

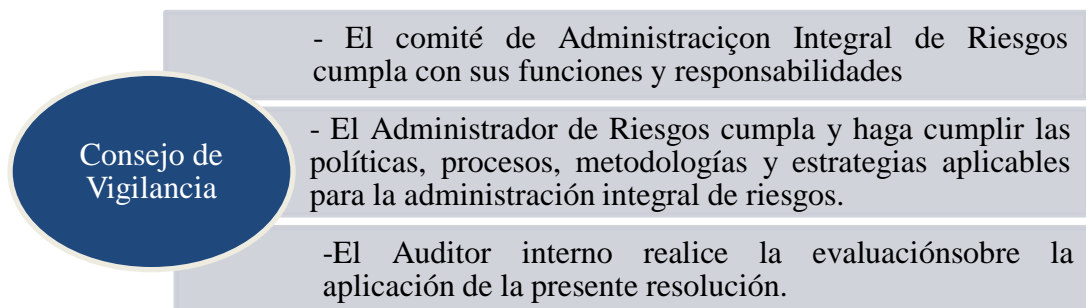
La Junta de Regulación Monetaria Financiera (2015) menciona en el Art. 8. lo siguiente “Consejo de Administración: El Consejo de Administración para una adecuada implementación de la administración integral de riesgos, deberá:



*Consejo de Administración*

*Fuente: Elaboración propia basada en la (Resolución No. 128-2015-F)*

**Consejo de Vigilancia.**- El Consejo de Vigilancia, para una adecuada implementación integral de riesgos, verificará que



*Consejo de Vigilancia*

*Fuente: Elaboración propia basada en la (Resolución No. 128-2015-F)*

**Administrador de Riesgos.**- Es de Responsabilidad del Administrador de Riesgos realizar una adecuada gestión del mismo en la COAC lo cual desempeñará las siguientes funciones.



Administrador de riesgos

1. Elaborar y poner en consideración del comité de administración integral de riesgos;
  - Las propuestas de: políticas, procesos, estrategias para la administración integral de riesgos.
  - Informe de riesgos respecto a nuevos productos y servicios
  - Informe de cumplimiento de normas de administración integral de riesgos.
  - Plan de contingencia de liquidez
2. Monitoreas los niveles de exposición por tipo de riesgo y proponer medidas de mitigación en caso de incumplimientos..
3. Verificar el cumplimiento de las políticas, procesos, procedimientos, metodologías y estrategias, para la administración integral de riesgos.
4. Levantar y custodiar las actas de las sesiones del comité de administración integral de riesgos.

*Administrador de Riesgos*

*Fuente: Elaboración propia basada en la (Resolución No. 128-2015-F)*

## **Establecimiento de Objetivos**

### **Interpretación:**

Podemos observar que en todas las categorías tenemos un nivel de confianza del 100% exceptuando el objetivo específico que de igual manera está dentro de un nivel de confianza alto dando lugar a un riesgo bajo, siendo así que el establecimiento de objetivos está bien definido por la alta dirección de la COAC asegurando así un cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la entidad de acuerdo al plan estratégico realizado por las autoridades de la misma.

## **Identificación de eventos**

### **Interpretación:**

En la Tabla podemos observar que en el factor personas refleja un nivel de confianza bajo con un 50% dando lugar al nivel de riesgo alto, en el factor tecnología y eventos externos se observa que existe un nivel de confianza moderado sin embargo es necesario tomar en cuenta cada uno

de los resultados que refleja el cuestionario aplicado, ya que este componente es el principal porque estamos realizando el estudio al riesgo operativo de los procesos de la cooperativa, los factores mencionados son explícitamente componentes del riesgo operativo sin embargo en el factor procesos tenemos un nivel de confianza alto pero no es del 100% sino del 93% por lo tanto este componente debe ser estudiado para dar soluciones a los problemas encontrados.

En el factor **personas** refleja un nivel de confianza bajo porque los empleados tienen conocimiento de todas las disposiciones y reglamentos internos de la cooperativa, existe también capacitaciones para los empleados, delegación de funciones bien definidas sin embargo no existe un departamento de recursos humanos que se encargue del reclutamiento y selección de personal de acuerdo al perfil competitivo de cada área, no existen políticas de incorporación, permanencia y desvinculación de los colaboradores de cada área de la institución. Teniendo en cuenta que el área de recursos humanos es imprescindible en la COAC porque así se garantiza el apoyo por parte de los colaboradores debidamente calificados para cada área que puedan hacer frente a los retos de la institución y del mercado.

El factor **procesos** tiene un nivel de confianza alto y un nivel de riesgo bajo, dichos porcentajes se deben a que la COAC tiene especificado cuáles son los procesos de captación, servicios financieros y el área de estudio las etapas que comprenden el proceso de crédito (otorgamiento, seguimiento y recuperación). El nivel de riesgo bajo se debe a la no realización de informes periódicos que reflejen información sobre la recuperación de los créditos, dichos informes se realizan cuando la máxima autoridad lo solicita.

En el factor **tecnología** observamos que tiene un nivel de confianza moderado y riesgo moderado, dichos niveles se deben a que la COAC cuenta con planes de mantenimiento y actualización de los sistemas informáticos, sin embargo estos planes no son observados, puesto que uno de los eventos de riesgo identificado en COSO ERM es que no existe delegación de responsabilidad para los sistemas informáticos y sus seguridades. Una fortaleza de la

institución es que el sistema informático de la COAC, cuenta con medidas de seguridad de entradas, salidas y almacenamiento de la información asegurando así un buen desempeño para las actividades de la entidad.

En **eventos externos** se puede observar un nivel de confianza y riesgo moderado debido a que la COAC no cuenta con herramientas de investigación e información que le permita hacer frente a los cambios en el entorno (Económico, Tecnológico, Social, Cultural, Ambiental y Políticas), no realizan estudios de cuál es el perfil competitivo de la institución frente a otras instituciones financieras (COAC) siendo esto necesario para tener posibles estrategias para acaparar nuevos socios, sin embargo la infraestructura de la institución cuenta con adecuadas instalaciones de energía eléctrica, generadores para evitar interrupción en el desarrollo de las actividades diarias también cuenta con planes de contingencia en caso de existir catástrofes (incendio, terremotos, entre otros.).

### **Evaluación de Riesgos**

#### **Interpretación:**

Podemos observar que en las categorías de estimación de probabilidad e impacto y riesgos originados por los cambios tenemos un nivel de confianza alto con el 100% ya que la COAC cuenta con herramientas y técnicas para la determinación de eventos potenciales que pudieran afectar el desarrollo institucional sin embargo en evaluación de riesgos se tiene un 71% de nivel de confianza y un nivel de riesgo del 29%.

En el componente **evaluación de riesgos** tenemos un nivel de confianza y de riesgo moderado, ya que una de las debilidades identificadas en el cuestionario de control interno, es que el personal del departamento de crédito no analiza los plazos de vencimiento y pago de los socios, con el fin de evitar riesgos de liquidez con anticipación ya que esto puede aumentar el riesgo operativo tanto en el factor personas como en los procesos ya que se espera que el socio pague



de una manera puntual por cuenta propia sin necesidad de anticiparse a informar por parte de los asesores de crédito.

## **Respuesta al Riesgo**

### **Interpretación:**

Se observa que la COAC tiene inconvenientes con dar una solución a los riesgos detectados es por ello que refleja un nivel de confianza moderado, da a entender que el control interno en la entidad es bajo por ello se debe priorizar procesos que no ayudan al avance de la misma es necesario que analicemos cada categoría para un mejor razonamiento.

En la **categoría de respuestas** tenemos un nivel de confianza y de riesgo moderado con un porcentaje del 56% y 44% relativamente, debido a que la COAC no cuenta con un manual de riesgo dando lugar a posibles pérdidas en la institución por no analizar y evaluar los riesgos que tiene, por ello el personal no conoce el mismo lo cual debería ser analizado con los directivos de la institución, sin embargo tiene aspectos positivos como la identificación de un riesgo potencial en el proceso de créditos, la gerencia evalúa posibles respuestas, con el propósito de evitarlo, reducirlo, compartirlo o aceptarlo.

En **decisión de respuesta** el nivel de confianza es alto con el 80% y un nivel de riesgo bajo con el 20% ya que la cooperativa establece mecanismos o dispone de herramientas para la selección de la solución adecuada con relación al riesgo, aquí podemos notar que las respuestas dadas por el consultado no concuerdan ya que no existe un manual de riesgos sin embargo menciona que sí se toman medidas oportunas, la administración no maneja ni establece niveles de riesgo para el proceso operativo, aquí es donde parte la necesidad de realizar el presente proyecto.

## **Actividad de Control**

### **Interpretación:**

Podemos observar que no existe un 100% de confianza en el componente de actividades de control, teniendo en cuenta que en este componente se evalúa de qué manera la administración establece directrices para disminuir o mitigar el riesgo existente en la COAC.

En la categoría **integridad con las decisiones sobre riesgo** podemos observar que tenemos un nivel de confianza y de riesgo moderado con el 60% y 40% relativamente, debido a que la cooperativa no realiza una matriz de riesgos donde se establece controles que contribuyan a mitigar riesgos y alcanzar objetivos teniendo en cuenta que la entidad si realiza controles preventivos y detectivos a ciertos procesos.

En la categoría **principales actividades de control** tiene un nivel de confianza del 73% dando lugar a un nivel moderado y un nivel de riesgo del 27% que también da un nivel de riesgo moderado esto hace referencia a que la COAC no realiza controles que permitan identificar errores con anterioridad, no realizan mantenimientos preventivos que extienda la vida útil de los activos fijos tampoco existen controles suficientes para supervisar el correcto cumplimiento del manual de crédito sin embargo se puede rescatar que el personal de crédito sí realiza la revisión de la documentación presentada por el socio para obtener un crédito.

En los **controles sobre los sistemas de información** se tiene un nivel de confianza alto con un 82% y un nivel de riesgo bajo del 18% debido a que la cooperativa dispone de una infraestructura adecuada y suficiente para el equipo de hardware que son debidamente custodiados y asegurados, los sistemas informáticos tienen claves de acceso que no permiten a terceros ingresar a dicha información de la entidad sin embargo existe riesgo en la parte de la no existencia de un responsable para dar mantenimiento a los sistemas informáticos, es decir si se presenta un fallo no puede ser solucionado en ese momento para la continuidad de las actividades en la COAC.

## **Comunicación e Información**

### **Interpretación:**

En la Tabla podemos observar que las categorías cultura de información en todos los niveles, herramientas para la supervisión, confiabilidad de información, comunicación interna existe un nivel de confianza alto por lo que da lugar a un nivel de riesgo bajo en cambio en la categoría controles de información existe un nivel de confianza bajo y un nivel de riesgo alto que deberá ser considerado para la matriz de riesgos y dar posibles soluciones para evitar o mitigar, comunicación externa está en un nivel de confianza y de riesgo moderado.

En la categoría **herramientas para la supervisión** existe un nivel de confianza del 100 % alto y un riesgo del 0% bajo, debido a que la administración realiza el seguimiento a los requerimientos de los socios ya que existe un buzón de sugerencias para realizar reclamos o sugerencias para los clientes y socios los cuales luego son analizados y tomados en cuenta para la toma de decisiones.

En la categoría **sistemas estratégicos e integrados** existe el 50% de nivel de confianza bajo y nivel de riesgo alto con el 50%, debido a que la entidad no dispone de políticas y manuales para el manejo del sistema de información informática teniendo en cuenta que se debería tener ya que el uso de sistemas informáticos es primordial en la institución para el cumplimiento de los objetivos que tiene la COAC, un punto a favor dentro de este componente es que la administración realiza el seguimiento a la implantación de las decisiones que se tomen sobre las necesidades y el nivel de satisfacción de los clientes y socios.

En la **comunicación externa** tenemos un nivel de confianza del 71% y de riesgo moderado del 29% ya que la COAC no tiene una página web actualizada para los requerimientos de los socios y de los clientes, no pueden acceder a dicha información necesaria ni conocer la situación actual de la misma teniendo en cuenta que esta es una herramienta que debe tener la institución sin embargo existe puntos positivos lo cual es que el personal de crédito informa oportunamente a los socios en caso de retrasos en los pagos del crédito, existe comunicación

fluida con los clientes y socios ya que el personal puede comunicarse directamente con el cliente de una forma eficiente.

## **Supervisión y Monitoreo**

### **Interpretación:**

En este componente se puede evidenciar si existe o no un seguimiento por parte de la administración a cada uno de los procesos que tiene la institución, aquí refleja la calidad y la eficiencia del control interno para que sea analizado.

La categoría **supervisión permanente** tenemos un nivel de confianza alto con el 88% y un nivel de riesgo bajo del 12%, ya que se realiza una comparación de forma periódica sobre la documentación de créditos entregados con los registros contables es decir son analizados por parte de la administración con el área de créditos con la existencia de responsabilidad mediante las firmas en todos los documentos emitidos sin embargo no existe una supervisión constante del nivel de satisfacción del cliente.

**Evaluación interna** refleja un nivel de confianza y nivel de riesgo moderado con el 71% y 29% consecutivamente, ya que se toma en cuenta las auditorías anteriores para evitar pérdidas en la COAC, el comité de vigilancia sugieren planes de acciones correctivas ya que accede a la información sin restricciones y son aquellos que revisan periódicamente los procesos de concesión de crédito.

**Evaluación externa** tiene un nivel de confianza alto del 80% y un nivel de riesgo bajo con el 20% ya que la COAC no establece un cronograma para la implantación de las recomendaciones y acciones correctivas sin embargo a medida del tiempo se da un seguimiento a las decisiones tomadas para corregir las deficiencias encontradas en las evaluaciones y se realizan auditorías externas ya que la entidad facilita el acceso a la información de la cooperativa mientras no afecte la confidencialidad de los datos de los clientes.

### ANEXO 3.

#### Mapa de Control

Categoría	Descripción del riesgo	Factor del Riesgo	Causa	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Calificación	Riesgo
	La COAC no realiza auditorías externas para medir la razonabilidad de los estados financieros	Procesos	Las Auditorías se realizan internamente con el Contador Auditor de la cooperativa	No existe una opinión imparcial e independiente sobre el sistema de operación de la empresa	1	1	1	
Competencia profesional	La cooperativa no cuenta con políticas de reclutamiento y selección de personal	Recursos Humanos	Falta de una planificación y de compromiso por parte de la administración.	Deficiencia en los procesos para la contratación de personal.	1	1	1	
	La selección de personal no lo hace en función de los requerimientos de las áreas de la COAC	Recursos Humanos	Responsabilidades que no han sido asumidas por parte de las autoridades	Perfil de competencia bajo.	1	1	1	
Objetivo Específico	Cambios en el entorno (Económicas, Tecnológicas, Sociales, Culturales, Ambientales y Políticas)	Ambiente externo	No se contempla en el plan operativo posibles imprevistos con el entorno	Deficiencia en los procesos de eventualidades externas.	2	2	4	
Factor Personas	No existe un departamento de recursos humanos	Recursos Humanos	Por la complejidad de la cooperativa ya que es pequeña en relación a recursos humanos.	Deficiencia en los procesos de la incorporación del personal.	2	2	4	
	No existen políticas para los procesos de reclutamiento y selección de personal de acuerdo al perfil competitivo de cada área	Recursos Humanos	El personal que se incorpora es evaluado directamente por la administración de la cooperativa.	Transferencia de responsabilidades no definidas.	1	1	1	
	No existe políticas de incorporación, permanencia y desvinculación de los colaboradores de la COAC	Recursos Humanos	Se considera que el personal de la COAC está preparado y acorde a las funciones a desempeñar mientras más tiempo esté en la entidad.	Disminución de la productividad individual del colaborador.	2	2	4	
Factor procesos	No se realizan informes periódicos que reflejen información sobre la recuperación de los créditos	Procesos	Los informes se realizan de acuerdo a la orden por parte de la dirección el día que considere necesario.	Disminuye el desarrollo institucional. Aumenta el riesgo crediticio.	2	1	2	

Factor evento externos	No cuenta con herramientas de investigación e información que le permita hacer frente a los cambios en el entorno	Eventos externos	No se analiza ni se evalúa el nivel de satisfacción de los socios por los servicios prestados de la cooperativa.	Insatisfacción de los socios por los servicios brindados por la cooperativa. Perdida de socios.	1	3	3	
	No se realizan estudios de cuál es el perfil competitivo de la institución frente a otras instituciones financieras (COAC)	Eventos externos	La entidad se encarga de satisfacer las necesidades de sus clientes mediante estrategias propias por lo que no considera necesario dichos estudios.	Disminuye el desarrollo institucional.	1	1	1	
Evaluación de Riesgos	El personal no conoce los posibles riesgos que pudieran afectar a desarrollo de las actividades de la cooperativa	Recursos humanos	No existen los debidos métodos para la medición del nivel de impacto de un riesgo en la COAC. Deficiencia en la gestión de las operaciones para la optimización de procesos y recursos.	No se realiza la identificación de las actividades y procesos críticos en la cooperativa.	2	2	4	
	Las formas de refinanciamiento y reestructuración de un crédito no se encuentran debidamente documentadas y sustentadas en reporte de crédito	Procesos	Falta de observación del manual de crédito.	Créditos otorgados con un nivel bajo de calificación crediticia.	2	2	4	
	La COAC no cuenta con procedimientos de avisos anticipados al cliente de atrasos de pago	Procesos	Se considera que el cliente está al tanto de la fecha de vencimiento de cada letra por lo que se hace un aviso si se retrasa la letra.	No se puede establecer una evaluación del cumplimiento de atrasos de pago	1	1	1	
Categoría de respuestas	En la entidad no existen mecanismos para el análisis y selección de alternativas que den respuesta al riesgo	Procesos	La cooperativa considera de forma general que se tiene un riesgo cuando no se recibe el pago de las letras de los clientes.	No se identifican las diferentes actividades y procesos críticos en la cooperativa.	2	2	4	
	El personal operativo no conoce ni maneja el manual de riesgo	Recursos Humanos	Se da porque no existe una persona encargada en coordinar, capacitar.	Disminución de la productividad organizacional.	1	2	2	
Decisión de respuesta	La administración no maneja ni establece niveles de riesgo para el proceso operativo	Procesos	La no existencia de un manual de riesgos no permite el establecimiento de los niveles de riesgo específicos en la cooperativa.	Existe la probabilidad de provocar de manera negativa a la cooperativa en su credibilidad y solvencia.	2	2	4	
Integridad con las decisiones sobre riesgo	No se realiza una matriz de riesgos	Procesos	No existe un manual de riesgos para proceder hacer la matriz de riesgos.	No se puede evitar o disminuir el riesgo, provocando que no se pueda	2	2	4	

				alcanzar los objetivos de la COAC.				
	La cooperativa no dispone de estrategias para la mitigación de riesgos encontrados en el proceso operativo	Procesos	Falta de observación de las necesidades de la entidad con respecto al riesgo en general.	No existe una administración de los riesgos de forma eficiente y eficaz.	2	1	2	
Principales actividades de control	La entidad no realiza mantenimientos preventivos que extienda la vida útil de los activos fijos	Tecnológicos	Los equipos que existen en la institución son nuevos y se aplica los años de vida útil que se encuentran en las normas vigentes.	Ocasiona un gasto innecesario al comprar nuevos activos por no dar un mantenimiento preventivo.	2	2	4	
	No se realiza evaluaciones continuas para identificar las dificultades en el proceso de crédito	Procesos	Se sobreentiende que cada funcionario del área de crédito está debidamente calificado para desempeñar dicha función.	Da lugar a que no se dé una respuesta eficiente a las deficiencias que se presente en el área de crédito.	1	2	2	
	No se realiza la rotación de personal en los departamentos de crédito, contabilidad	Recursos Humanos	Se da porque las funciones deben conocer el encargado de cada área, la rotación se realiza cuando tienen las mismas funciones.	Provoca asignación de recursos humanos y económicos para capacitar al nuevo empleado. Aumentando los gastos y por ende los costos de los servicios.	2	2	4	
	No se han realizado controles de aplicación: captación de errores en los datos, dígitos de controles, listados predefinidos de datos, pruebas de razonabilidad de datos y pruebas lógicas	Tecnológicos	Por la complejidad de la cooperativa no se considera necesario disponer de una persona encargada para realizar la actividad.	En casos de fallas se tiene que esperar que el proveedor llegue, ocasionando incomodidad en los socios y lentitud en el servicio.	2	2	4	
Herramienta para la supervisión	No existe un sistema de control que detecte errores e informe fallas de autorización, exactitud e integridad en los registros	Recursos Humanos	No existe una persona encargada para realizar dicha evaluación ni la existencia de recurso económico.	Inoportuna identificación de las deficiencias del servicio prestado por la cooperativa lo que conlleva a la pérdida de socio.	2	2	4	
Sistemas Estratégicos e Integrados	La entidad no dispone de políticas y manuales para el manejo del sistema de información e informática	Tecnológicos	La no existencia de un responsable en el área da lugar a la inadecuada utilización de los sistemas de información.	No se tiene una comunicación adecuada y oportuna para dar a	2	2	4	

				conocerlos pro y contra de la cooperativa.				
Supervisión permanente	No se supervisa constantemente el nivel de satisfacción del cliente	Recursos Humanos	La satisfacción del cliente se realiza al finalizar el crédito es decir cuando el cliente abona todas sus letras.	Actividades incompletas. Retrasos constantes.	1	2	2	
Evaluación Interna	La COAC no ejecuta evaluación continuas para determinar si los componentes de control interno están presentes y en funcionamiento	Procesos	El control interno que existe en la cooperativa es para determinar las deficiencias es por ello que lo realizan de forma esporádica.	Errores en los procesos de captación colocación y recuperación del crédito.	1	2	2	
	La entidad no comunica las deficiencias de control interno de manera oportuna a las partes responsables de tomar acciones correctivas	Procesos	Las observaciones las hacen después de un largo tiempo para así observar si en ese periodo se soluciona dichas deficiencias.	Provocando una pérdida en recursos económicos y por ende recursos humanos.	1	3	3	



## ANEXO 4.

### Mapa de Control

Descripción del riesgo	Controles Aplicables	Tipo de control	Clase de control	Frecuencia	Responsable
La COAC no realiza auditorías externas para medir la razonabilidad de los estados financieros	Establecer en el presupuesto la consignación de pago para un auditor externo que se encargue de revisar independientemente los estados financieros para comprobar si refleja la realidad de la organización	Preventivo	Manual	Anual	Gerente general
La cooperativa no cuenta con políticas de reclutamiento y selección de personal	Elaborar un manual de reclutamiento y selección de personal, que defina el perfil competitivo de los colaboradores.	Preventivo	Manual	Anual	Consejo de Administración
La selección de personal no lo hace en función de los requerimientos de las áreas de la COAC	Dentro del manual de reclutamiento se deberá establecer los aspectos a considerar para la selección del personal.	Preventivo	Manual	Anual	Consejo de Administración
No se considera posibles cambios en el entorno (Económicas, Tecnológicas, Sociales, Culturales, Ambientales y Políticas)	Establecer en el Plan Operativo Anual posibles imprevistos que se puedan presentar en el entorno.	Preventivo	Manual	Anual	Gerente general
No existe un departamento de recursos humanos	Contratar una persona que encargue del control del personal quién se será el encargado de reclutamiento del personal ya que debido a la complejidad es difícil tener un departamento.	Preventivo	Manual	Anual	Gerente general
No existe políticas de incorporación, permanencia y desvinculación de los colaboradores de la COAC	Establecer en el manual de reclutamiento políticas de incorporación, permanencia y desvinculación de colaboradores.	Preventivo	Manual	Anual	Consejo de Administración
El personal no conoce los posibles riesgos que pudieran afectar a desarrollo de las actividades de la cooperativa	Diseñar una matriz de riesgos para identificar los eventos adversos, con el fin de evitar, mitigar o transferir el riesgo para reducir su impacto en la cooperativa.	Concurrente Preventivo	Manual	Permanente	Gerente general
Las formas de refinanciamiento y reestructuración de un crédito no se encuentran debidamente documentadas y sustentadas en reporte de crédito	Designar autoridad y responsabilidad para la gestión del refinanciamiento de un crédito.	Preventivo Posterior	Manual	Permanente	Jefe de área de Crédito
La COAC no cuenta con procedimientos de avisos anticipados al cliente de atrasos de pago	Establecer políticas en el manual de crédito en el que se establezca que el personal de crédito realizará avisos anticipados para no llegar al punto de mora.	Preventivo	Manual y automático	De forma diaria	Gerente general

En la entidad no existen mecanismos para el análisis y selección de alternativas que den respuesta al riesgo	Establecer en el manual de riesgos las herramientas y metodologías adecuadas para dar la respuesta adecuada al riesgo.	Preventivo	Manual y automático	Una vez al mes o cuando se identifique el riesgo potencial	Consejo de Administración
La COAC no cuenta con un manual de riesgo	Realizar y ejecutar el manual de riesgos.	Preventivo y Concurrente	Manual	Anual	Administrador de riesgos
La administración no maneja ni establece niveles de riesgo para el proceso operativo	Establecer en el manual de riesgos niveles de riesgo para los procesos operativos.	Preventivo	Manual y automático	Una vez al mes o cuando identifique el riesgo potencial	Consejo de Administración
No se realiza una matriz de riesgos	Elaborar la matriz de riesgo de las deficiencias de la cooperativa, con el fin de establecer los controles adecuados.	Posterior	Manual	Una vez al mes	Administrador de riesgos
La cooperativa no dispone de estrategias para la mitigación de riesgos encontrados en el proceso operativo	Elaborar estrategias que ayuden a contrarrestar los riesgos encontrados.	Posterior	Manual	Una vez al mes	Administrador de riesgos
La entidad no realiza mantenimientos preventivos que extienda la vida útil de los activos fijos	Designar recursos para dar mantenimiento a los activos fijos de la institución.	Preventivo	Manual y automático	Anual	Gerente General
No se realiza evaluaciones continuas para identificar las dificultades en el proceso de crédito	Realizar controles rutinarios y recurrentes, mediante la conciliación de datos internos y externos.	Concurrente	Manual	Semanalmente	Jefe de Crédito
No se realiza la rotación de personal en los departamentos de crédito, contabilidad	Establecer políticas para rotación del personal del área de crédito y cobranza.	Concurrente	Manual	Manual	Gerente general
No se han realizado controles de aplicación: captación de errores en los datos, dígitos de controles, listados predefinidos de datos, pruebas de razonabilidad de datos y pruebas lógicas	Designar funciones a la persona que se contrate para que se haga cargo de los sistemas informáticos y realice las debidas acciones.	Preventivo y Concurrente	Manual y automático	Una vez al mes	La Administración
No existe un sistema de control que detecte errores e informe fallas de autorización, exactitud e integridad en los registros	Realizar controles periódicos de los procesos críticos de la cooperativa.	Concurrente	Manual	Permanente	Jefe de área de Crédito
La entidad no dispone de políticas y manuales para el manejo del sistema de información e informática	Solicitar a la empresa que presta el servicio del sistema informático facilitar información relacionada con el lenguaje de programación y el código fuente.	Preventivo	Manual	Una vez al año	La Administración

No se supervisa constantemente el nivel de satisfacción del cliente	Establecer un responsable para que supervise constantemente el nivel de satisfacción de los clientes.	Concurrente	Manual o automático	Permanente	Gerente general
La COAC no ejecuta evaluación continuas para determinar si los componentes de control interno están presentes y en funcionamiento	Designar un responsable para que supervise que el sistema de control interno esté funcionando adecuadamente.	Posterior	Manual o automático	Una vez al mes	Administrador de riesgos
La entidad no comunica las deficiencias de control interno de manera oportuna a las partes responsables de tomar acciones correctivas	Designar un responsable para realizar el cronograma y dar seguimiento.	Concurrente	Manual	Una vez al mes	Administrador de riesgos

**ANEXO 5.**

**Diagrama de análisis de Procesos de crédito**

DIAGRAMA DE ANÁLISIS DE PROCESOS							
<b>PROCESO 1</b>		<b>Planificación mensual operativa departamental.</b>					
Ingreso :		Información necesaria para la planificación anual.					
Salida :		Plan mensual operativo departamental.					
#	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGÍA DEL PROCESO				Novedades
1	Gerente	Convocatoria a Directivos y empleados a Consejo.				➤	
2	Gerente	Se fija lugar, hora y fecha para la reunión.			➡		
3	Gerente	Se inicia el Consejo de Administración.	○				
4	Empleados	Se exponen y proponen actividades para el año vigente.				➤	
5	Gerente	Se solicita que aporten más ideas para el POA.		□			No existen ideas por parte de los empleados.
6	Gerente	Se difunde objetivos y metas propuestas				➤	
7	Gerente	Se propone compromiso y trabajo en equipo				➤	
8	Secretario	Toma nota y certifica el Consejo de Administración.				▽	
9	Gerente	Se da por terminado el Consejo de Administración.		□			
<b>PROCESO 2</b>		<b>Ingresar y analizar la solicitud de crédito.</b>					
Ingreso :		Solicitud, documentos justificativos para la operación.					
Salida :		Solicitud y documentos revisados.					
#	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGÍA DEL PROCESO				Novedades
1	Beneficiario	Presentar la solicitud de documentos de crédito.	○				
2	Asistente	Receptar e ingresar solicitud al sistema.				➤	
3	Asistente	Direccionar al comité de crédito			➡		Exceso de tiempo en la entrega
4	Oficial	Receptar solicitud en el comité de crédito		□		➤	
5	Oficial	Asignar funcionario para el análisis del crédito.			➡		
6	Analista	Revisar la solicitud y documentos de crédito.		□			

7	Analista	Revisar el movimiento de cuenta.					▷	
8	Analista	Verificar la documentación.					▷	
9	Analista	Analizar la elegibilidad del crédito.		□				
10	Oficial	Reportar al análisis previo de la solicitud.				▽		
<b>PROCESO 3</b>		<b>Efectuar evaluación de crédito.</b>						
Ingreso :		Solicitud, respaldos, guías y certificados.						
Salida :		Informe de evaluación						
#	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGÍA DEL PROCESO					Novedades
1	Analista	Recibir información proporcionada.	○					
2	Analista	Analizar información proporcionada.		□				
3	Oficial	Efectuar visitas a domicilio.			⇒			
4	Analista	Solicitar información complementaria.					▷	
5	Analista	Coordinar particularidades de pago.		□				
6	Analista	Analizar información económica.		□				
7	Oficial	Constatar lugar de trabajo.					▷	Muchas ocasiones no se localiza información
8	Analista	Notificar la viabilidad del crédito.					▷	
9	Analista	Elaborar informe de evaluación económica.		□				Deficiencia de captura de la información en el sistema
10	Jefe de crédito	Enviar informe a jefe de crédito.			⇒			
<b>PROCESO 4</b>		<b>Aprobar crédito</b>						
Ingreso :		Informe de evaluación de crédito						
Salida :		Resolución o decisión de aprobación						
#	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGÍA DEL PROCESO					Novedades
1	Analista	Recibir informe de evaluación proporcionada.	○					
2	Analista	Revisar y emitir observaciones.		□				
3	Oficial	Efectuar ajustes de observaciones.					▷	
4	Analista	Elaborar memorando a la Gerencia.		□				
5	Secretaría	Fechar y numerar memorando.		□				
6	Analista	Enviar memorando a la Gerencia.			⇒			
7	Gerente	Autorizar la calificación del crédito.					▷	
8	Analista	Enviar la autorización al jefe de crédito.			⇒			
9	Jefe de Crédito	Elaborar la resolución de aprobación.		□				
10	Jefe de Crédito	Enviar la resolución al jurídico.			⇒			

<b>PROCESO 5</b>		<b>Legalizar crédito</b>					
Ingreso :		Resolución o decisión de aprobación de crédito					
Salida :		Garantía firmada y legalizada					
#	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGÍA DEL PROCESO				Novedades
1	Asesor jurídico	Recibir informe de evaluación proporcionada.	○				
2	Asesor jurídico	Revisar y emitir observaciones.		□			
3	Asesor jurídico	Efectuar ajustes de observaciones.				▷	
4	Asistente	Elaborar memorando a la Gerencia.				▷	
5	Asistente	Fechar y numerar memorando.		□			
6	Asistente	Enviar memorando a la Gerencia.		□			
7	Asistente	Autorizar la calificación del crédito.				▷	
8	Asesor jurídico	Enviar la autorización al jefe de crédito.			⇒		
<b>PROCESO 6</b>		<b>Desembolsar crédito</b>					
Ingreso :		Resolución o decisión de orden de pago					
Salida :		Expediente crediticio completo					
#	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGÍA DEL PROCESO				Novedades
1	Jefe de Crédito	Recibir la orden de pago	○				
2	Jefe de Crédito	Numerar, fechar la orden de pago		□			
3	Oficial	Verificar la programación de desembolso				▷	
4	Oficial	Comprobar la disponibilidad presupuestaria				▷	
5	Oficial	Efectuar la transferencia al beneficiario		□			
6	Oficial	Imprimir comprobante de transferencia		□			
7	Asistente	Registrar la transferencia en contabilidad				▷	
8	Asistente	Imprimir comprobantes contables			⇒		
9	Oficial	Anexar comprobantes a expediente de crédito		□			
10	Oficial	Archivar expediente crediticio				▽	
<b>PROCESO 7</b>		<b>Seguimiento y control de crédito</b>					
Ingreso :		Informe de evaluación, pagaré y pago de dividendos.					
Salida :		Informe de seguimiento					
#	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGÍA DEL PROCESO				Novedades
1	Oficial	Solicitar expediente de crédito	○				

2	Oficial	Imprimir la tabla de amortización		<input type="checkbox"/>				
3	Oficial	Actualizar los datos y pagos de dividendos					<input type="checkbox"/>	
4	Oficial	Efectuar ajustes en sistema financiero					<input type="checkbox"/>	
5	Oficial	Consolidar la información de crédito al día		<input type="checkbox"/>				
6	Oficial	Informar cartera vencida		<input type="checkbox"/>				
7	Oficial	Registrar y notificar cartera vencida					<input type="checkbox"/>	
8	Oficial	Elaborar informe de cartera vencida		<input type="checkbox"/>				
9	Oficial	Enviar informe a cobranza				<input type="checkbox"/>		
<b>PROCESO 8</b>		<b>Registro y notificación de deuda vencida</b>						
Ingreso :		Listado de vencimientos						
Salida :		Archivos y comunicaciones de avisos de vencimiento						
<b>#</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SIMBOLOGÍA DEL PROCESO</b>				<b>Novedades</b>	
1	Analista	Verificar cierre quincenal o mensual de cartera	<input type="checkbox"/>					
2	Analista	Generar o imprimir avisos de vencimiento		<input type="checkbox"/>				Se genera avisos solamente 2 mensuales
3	Analista	Verificar fechas y tablas de amortización actualizadas		<input type="checkbox"/>				
4	Analista	Publicar vencimiento en Buro de crédito					<input type="checkbox"/>	
5	Analista	Enviar a oficial las notificaciones de vencimiento		<input type="checkbox"/>				
6	Oficial	Elaborar oficio para enviar al socio					<input type="checkbox"/>	
7	Jefe de crédito	Revisar la notificación a enviar					<input type="checkbox"/>	
8	Oficial	Enviar físicamente la notificación al socio		<input type="checkbox"/>				
9	Oficial	Verificar la recepción de notificación del socio				<input type="checkbox"/>		
10	Asistente	Receptar el pago de dividendos vencidos					<input type="checkbox"/>	
<b>PROCESO 9</b>		<b>Efectuar recuperación de crédito</b>						
Ingreso :		Reporte de dividendos vencidos						
Salida :		Asientos contables de cartera vencida.						
<b>#</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SIMBOLOGÍA DEL PROCESO</b>				<b>Novedades</b>	

1	Asistente	Recibir reporte de dividendos vencidos	○					
2	Asistente	Verificar pagos de dividendos		□				
3	Analista	Emitir reporte de interés por mora					▷	
4	Analista	Elaborar oficio de pago de intereses por mora		□				
5	Oficial	Preguntar las causas de no pago		□				No se encuentra al deudor.
6	Asistente	Recibir pago de dividendo e intereses		□				
7	Asistente	Registrar el pago de dividendos					▷	
8	Asistente	Anexar la documentación al expediente		□				
9	Analista	Registrar pago en el buró					▷	
10	Asistente	Notificar el pago al día del socio a financiero				⇒		
<b>PROCESO 10</b>		<b>Saldar o liquidar cuentas de créditos vigentes</b>						
Ingreso :		Reporte de cartera con saldos cero						
Salida :		Registros contables						
<b>#</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>SIMBOLOGÍA DEL PROCESO</b>				<b>Novedades</b>	
1	Oficial	Verificar los valores adeudados se encuentren en cero	○					
2	Asistente	Registrar o ajustar los valores pagados		□				
3	Asistente	Imprimir la decisión de liquidación de saldo					▷	
4	Oficial	Aprobar la decisión de liquidación de saldo					▷	
5	Oficial	Realizar cálculos de gastos incurridos para la liquidación		□				
6	Oficial	Recibir notificación y efectuar pago de liquidación				▽	Demora en el recibo de pago	
7	Asistente	Realizar el correspondiente registro contable					▷	
8	Asistente	Verificar el asiento contable de liquidación		□				
9	Analista	Imprimir asiento contable					▷	
10	Asistente	Devolver pagaré firmado.				⇒		
<b>PROCESO 11</b>		<b>Saldar o liquidar cuentas de créditos vigentes</b>						
Ingreso :		Reporte de cartera con saldos cero						



Salida :		Registros contables					
#	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGÍA DEL PROCESO				Novedades
1	Oficial	Verificar los valores adeudados se encuentren en cero	○				
2	Asistente	Registrar o ajustar los valores pagados		□			
3	Asistente	Imprimir la decisión de liquidación de saldo				▷	
4	Oficial	Aprobar la decisión de liquidación de saldo				▷	
5	Oficial	Realizar cálculos de gastos incurridos para la liquidación		□			
6	Oficial	Recibir notificación y efectuar pago de liquidación				▽	
7	Asistente	Realizar el correspondiente registro contable				▷	
8	Asistente	Verificar el asiento contable de liquidación		□			
9	Analista	Imprimir asiento contable				▷	
10	Asistente	Devolver pagaré firmado.			⇒		

Nota: Elaboración propia basada en los procesos de la COAC Nizag Ltda.

## ANEXO 6.

### Fotografías de observación

UBICACIÓN DE LA COAC	LUGAR DE ATENCIÓN AL CLIENTE	LUGAR DE ARCHIVOS
		
DISTRIBUCIÓN DEL ÁREA DE CRÉDITOS		
		
ENTREVISTA CON EL GERENTE GENERAL		
		

## **ANEXO 7.**

### **INFORME DE CONTROL INTERNO**

Alausí, 24 de junio de 2020

Tnlgo.

Francisco Tapay

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NIZAG LTDA.**

Ciudad.

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y desearle éxitos en sus labores, la presente tiene por objeto darles a conocer los resultados de la “EVALUACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS A LOS PROCESOS DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y NIZAG LTDA. DEL CANTÓN ALAUSÍ, PERIODO 2018.”, mediante la metodología del COSO ERM, que permitirá identificar los riesgos potenciales que afectan el alcance del objetivo de la cooperativa y la continuidad del negocio.

Los principales riesgos se detallan a continuación, se encuentran descritos en los hallazgos, conclusiones y recomendaciones. La implementación adecuada y oportuna de estas últimas, permitirá alcanzar el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos, tecnológicos y económicos. También proporcionara una mayor credibilidad y confianza de los socios, clientes y colaboradores.

Por la favorable acogida que dará a la presente anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

-----  
Jhecenía Marisol Cabrera T.  
**TESISTA**

# **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO NIZAG LTA.**

## **INFORME DE CONTROL INTERNO**

### **Información Introductoria**

La Evaluación de los riesgos operativos de los procesos de crédito de la COAC Nizag Ltda., del cantón Alausí, período 2018 se realizó con la finalidad de cumplir con uno de los requisitos para la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA.

### **Alcance**

La Evaluación tiene como alcance realizar, verificar y analizar el control interno de los procesos de crédito de acuerdo al COSO ERM del 01 de enero al 31 de diciembre del 2018.

### **Antecedentes**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag” Ltda., matriz Alausí no ha sido Auditada para verificar los riesgos operativos sin embargo se ha realizado auditorías integrales, tributarias en años anteriores, cumpliendo así con las disposiciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidara.

### **Metodología**

Para realizar la evaluación de los riesgos operativos en la COAC Nizag Ltda., se utilizó el método de COSO ERM con sus ocho componentes, donde se identificó las debilidades de la institución financiera mediante la aplicación del Cuestionario de control interno que fue aplicado al gerente general en él se encuentran preguntas de los procesos de crédito y de los componentes del riesgo operativo como son recursos humanos, procesos, tecnología, eventos externos.

Los flujogramas de los procesos de crédito nos ayudaron a identificar aquellos pasos que se cumplen o se omiten para el otorgamiento de créditos, con ellos se identificaron las deficiencias y mediante la observación directa nos permite constatar los procesos que se realizan en la cooperativa, dando lugar a las observaciones establecidas en los diagramas de flujo.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

La Evaluación de Riesgos operativos para el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2018 se ha procedido a evaluar el sistema de control interno utilizando el modelo COSO ERM y la aplicación de sus 8 componentes cuyos resultados ponemos a su consideración mediante estrategias para la mitigación del Riesgo Operativo.

### **La Cooperativa no cuenta con un Administrador de Riesgos**

Para una adecuada gestión de riesgos es necesario que la cooperativa cuente con un Administrador de Riesgos, con la finalidad de asegurar la optimización de la administración de riesgos operativos.

Según la (Resolución No. 128-2015-F) establece que:

Las cooperativas que se encuentren en el Segmento 4 existirá un empleado con un nivel de jerarquía de otra área de la entidad que realice las funciones relacionadas con la Administración Integral de Riesgos, aquel empleado podrá ejecutar las dos funciones a la vez. Se desestima ejercer dichas funciones a aquellos que realicen actividades de captación o colocación de recursos económicos de la cooperativa, dicho empleado tomará el nombre de **Administrador de Riesgos**. (Junta de Regulación Monetaria Financiera, 2015)

### **Ausencia de políticas de reclutamiento y selección de personal y de una persona encargada de recursos humanos en la cooperativa.**

La cooperativa para evitar y disminuir errores en el recurso humano debe contar con un manual de reclutamiento y selección de personal, en el que se deberá establecer políticas que defina el perfil competitivo de los colaboradores y aspectos a considerar para la selección del personal.

Es necesario la implementación de un manual de reclutamiento ya que uno de los factores de riesgos operativos son recursos humanos, es decir si las personas que están dentro del área de crédito producen errores por falta de conocimiento de los reglamentos institucionales y los procesos a seguir para concesionar un crédito se presentarán riesgos que pueden afectar a la rentabilidad de la cooperativa.

Designar un colaborador que se haga cargo de recursos humanos para el debido control y monitoreo de las actividades diarias del personal que labora en la cooperativa, aquella persona será la encargada de realizar el manual de reclutamiento de personal para evitar riesgos

operativos en el factor humano, ya que es difícil contar con un departamento de recursos humanos debido a la complejidad institucional.

### **Falta de capacitaciones constantes al personal para dar a conocer las políticas y procesos para administrar los riesgos**

La cooperativa para evitar y disminuir errores en los procesos de crédito debe realizar una planificación de capacitaciones constantes al personal, ya que es necesario contribuir la formación positiva del personal para que puedan identificar los riesgos, evaluar y buscar soluciones viables para cada riesgo presentado.

Para la optimización de recursos se sugiere aprovechar capacitaciones gratuitas que ofrece la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria como también boletines que ofrecen, es necesario tomar en cuenta que un ambiente laboral es lo primordial en el trabajo por lo que animar a los empleados a superarse diariamente ayuda a tener una buena comunicación y rentabilidad en la cooperativa cumpliendo así los objetivos institucionales.

Diseñar una matriz de riesgos es imprescindible en una institución es por ello que el Administrador de Riesgos deberá realizar de forma anual la misma y socializar con los colaboradores de la cooperativa para que se pueda identificar los eventos adversos, con el fin de evitar, mitigar o transferir el riesgo para reducir su impacto en la cooperativa.

### **Ausencia de Manual de Riesgos de la cooperativa**

Un manual de riesgos es importante en una cooperativa porque en él se podrá conocer los tipos de riesgos que se pueden presentar la cooperativa y la forma de mitigar o evitar dichos riesgos, es por ello que se sugiera al Administrador de Riesgos realizar el manual de riesgos de acuerdo a la complejidad de la institución.

Dar a conocer a todos los colaboradores dicho manual para que se engloben en la temática y el conocimiento de los riesgos, conjuntamente se sugiere a la Administración no ignorar la temática de la presentación de riesgos operativos en las cooperativa ya que tiene factores imprescindibles de la institución.

### **La cooperativa no elabora un plan de contingencia para enfrentar los riesgos potenciales identificados.**

La ausencia de un plan de contingencia para enfrentar posibles riesgos da lugar a una vulnerabilidad institucional, ya que pueden existir eventos negativos que afectaren la

estabilidad y la solvencia de la cooperativa, es por ello que me permito recomendar que se realice de forma anual la matriz de plan de contingencia para que se pueda realizar un control efectivo del riesgo.

La responsabilidad de la elaboración de la matriz de contingencia es del Administrador de riesgo conjuntamente con la Administración de la cooperativa ya que así permitirá priorizar los riesgos que necesitan una respuesta inmediata dando lugar a un análisis de costos y seleccionar una solución viable.

### **Sistemas de Información desactualizados**

La Cooperativa cuenta con la página web sin embargo no se encuentra actualizada es por ello que se recomienda asignar recursos para la actualización de la misma ya que es importante para los socios, clientes y terceras personas estar informadas de las actividades que realiza la cooperativa.

Siendo esto un factor de riesgo operativo ya que se encuentra dentro del ámbito tecnológico incurre en el aumento del riesgo en la institución, tomar medidas ante este riesgo ya que es una herramienta de información y de transparencia ante la sociedad cooperativista.

### **Deficiencia en los procesos de crédito dando lugar a un aumento de riesgo operativo**

Dentro del análisis de los procesos de crédito se ha encontrado varios aspectos negativos que influyen a la continuidad normal de las actividades y la agilización del otorgamiento y recuperación de cartera vencida, entre las deficiencias encontradas en dichos procesos se puede evidenciar que son errores del recurso humano, ya que al momento de realizar el Plan Operativo anual no existen ideas aportadas para el beneficio de la cooperativa por parte de los empleados, excesos de tiempos en la entrega de documentación al comité de crédito, información deficiente al momento de evaluar el otorgamiento de crédito dando lugar a un riesgo operativo en los procesos.

Es por ello que se sugiere que se realicen reuniones de trabajo en el que se motive al personal como también dar a conocer la normativa vigente en la cooperativa para no incurrir en riesgos ocasionados por desconocimiento de la misma, los sistemas de información interna y externa deben estar actualizados para la solvencia de la cooperativa.

## OPINIÓN

Dentro de la Matriz de Riesgos en base al Cuestionario de control interno como en la matriz riesgos de los procesos de crédito pudimos identificar que existe una deficiencia en los *procesos internos*, es por ello que se ha tomado en cuenta las recomendaciones anteriores para disminuir el riesgo operativo en la entidad dando como consecuencia a fallas del *recurso humano*, el cumplimiento de los procesos de crédito es de un 95% ya que el otorgamiento de crédito en su procesos quien dirige es los asistentes de crédito quienes están debidamente capacitados y englobados en las funciones a desempeñar.

En los diagramas establecidos se recibió observaciones de cada proceso que pueden ser mejorados siempre y cuando se tomen las medidas correctivas antes mencionadas, en la matriz de riesgos se evidencia que existen fallas en el *recurso humano* ya que existen errores al momento de la otorgación de créditos, los asistentes mencionan que se tiene inconvenientes al momento de la recuperación de cartera vencida pero es por falta de compromiso en conocer en reglamento interno de créditos ya que en él se establece los requerimientos para su aplicación, el comité de crédito tiene plazos establecidos para dar paso al otorgamiento de créditos sin embargo existe demora en los mismos.

Sin embargo puedo mencionar que el ambiente laboral que se lleva en la institución es satisfactorio para la Administración, ya que cuentan con funcionarios que cumplen con sus obligaciones y existe un compromiso con la cooperativa para cumplir los objetivos institucionales, la relación empleado y trabajador es altamente satisfactoria ya que existen diálogos directos para mejorar en algún aspecto negativo, la relación asistente de crédito y socio también es satisfactorio ya que cada asistente se encuentra englobado en las funciones a desempeñar y cómo captar a nuevos socios.

Se ha realizado la matriz de riesgos y la matriz de control del Control Interno y de los procesos de crédito los cuales serán anexados al presente informe para mitigar el riesgo existente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda., en ellos se podrá tener una visión clara para la identificación del riesgo operativo.



## ANEXO 8.

### Aprobación Encuesta por parte del Gerente General



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Encuesta estructurada para el personal de la COAC Nizag Ltda., de la ciudad de Alausí.**

**Elaborado por:** Jhecenia Marisol Cabrera Tenezaca

**Objetivo:**

Evaluar los riesgos operativos a los procesos de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda., del cantón Alausí, periodo 2018.

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

Opciones	Frecuencia
Siempre	
En ocasiones	
Casi nunca	

2) ¿Cada qué tiempo se evalúan los procesos de crédito?

Opciones	Frecuencia
Semanal	
Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	

3) ¿Conoce usted con claridad los requisitos que se necesita para aprobar un crédito?

Opciones	Frecuencia
Si	
No	

4) ¿La constatación de los datos de los socios para la concesión de créditos son verificados primero en el buró de créditos?

Opciones	Frecuencia
Si	
No	



*Aprobo*  
*08-03-2020*  
*[Signature]*

5) ¿Conoce usted las políticas de crédito que tiene la Cooperativa?

Opciones	Frecuencia
Si	
No	

6) ¿El talento humano que labora desempeñando la función de asesor de crédito cuenta con las debidas capacidades y conocimientos necesarios para ocupar el cargo?

Opciones	Frecuencia
Si	
No	

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

Opciones	Frecuencia
Si	
No	

8) ¿Cómo usted califica los procesos para la realización de los créditos?

Opciones	Frecuencia
Bueno	
Regular	
Malo	

9) ¿La cooperativa cuenta con un plan de entrenamiento y capacitación para el talento humano, en relación al uso de sistemas informáticos involucrados en el proceso de otorgamiento de los créditos?

Opciones	Frecuencia
Si	
No	

10) Indique a que se debe el incremento del riesgo operacional en la entidad.

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

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

ANEXO 9.

Entrevista Gerente General



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL

Entrevistado: Francisco Tapay  
Fecha: 09 de marzo del 2020  
Hora de Inicio: 08:00

Cargo: Gerente General  
Lugar: Gerencia General  
Hora de finalización:

Objetivo: Inferir los aspectos relevantes de la administración financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda., para establecer fortalezas y debilidades de la misma.

- 1) ¿Desde la fecha de constitución de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda., se ha realizado evaluación de riesgos operativos a la entidad?  
Solo Auditoria.
- 2) ¿Considera importante realizar una evaluación de riesgos operativos a los procesos de crédito?  
Si.
- 3) ¿Cuáles son las normas legales internas que rige a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda.?  
Codigo Monetario, LDEPS, Reglamento de LOEPS.  
Estatuto.  
Reglamento Interno.  
Manual de funciones.
- 4) ¿Considera que el personal del área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda., se encuentra debidamente capacitada?  
Si. un 90%.

5) ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda., cuenta con un cronograma de capacitación para el perfeccionamiento de su personal?

3 veces al año  
1 ya tuvieron

6) ¿Considera que los procesos para el otorgamiento de créditos y recuperación de cartera están debidamente diseñados?

Sí en 85%

7) ¿La cooperativa cuenta con un sistema de administración de seguridad de la información crediticia que garantice su integridad, disponibilidad y confidencialidad?

Sí

8) ¿La cooperativa cuenta con niveles de control formalmente establecidos y validados periódicamente para asegurar un adecuado control interno que mitigue los eventos de riesgo operativo?

Sí

9) ¿Considera que el riesgo operativo afecta negativamente los niveles de liquidez en la cooperativa?

Sí

10) ¿Cuál es su visión, respecto al posicionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda., a largo plazo?

\* Posicionarse a la cooperativa de forma regional teniendo sucursales dentro de cada provincia.  
\*

ANEXO 10.

Entrevista Contadora



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
ENTREVISTA A LA CONTADORA

Entrevistada: Isabel Namina Cargo: Contadora  
Fecha: 09 de marzo del 2020 Lugar: 09H00  
Hora de Inicio: 08H30 Hora de finalización:

**Objetivo:** Inferir los aspectos relevantes de la administración financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nizag Ltda., para establecer fortalezas y debilidades de la misma.

- 1) ¿Cuáles son las funciones principales que desempeña en función a su cargo?  
Registros contables  
Evaluación  
Reportes contables, declaración de impuestos del SRI (Formularios y anexos), control de efectivo, cheques bancarios y transacciones interbancarias, adm. de personal, pagos, JESS, interlaboral
- 2) ¿Considera que se encuentra actualizada en aspectos relacionados a riesgos operativos dentro del marco cooperativista?  
Menciona que se encuentra actualizada pero no en aplicar ya que no existe un departamento encargado
- 3) ¿Cuál es el sistema contable que utiliza para la transaccionalidad de las operaciones financieras de la cooperativa?  
ECON
- 4) ¿Existe un departamento de créditos debidamente establecido en la cooperativa?  
Sí existen, son jefe de crédito y 3 de asesor y existe también un comité de crédito el cual está conformado por el jefe de crédito, gerente, presidente del C. Vigilancia, presidente del C. Administración, asesor de crédito.

5) ¿Cuáles son los riesgos que la organización ha gestionado con mayor interés?

Riesgo crediticio por la morosidad de los clientes que llega al punto de castigo y es una pérdida para la empresa.

6) ¿Considera que el talento humano que labora en el área de créditos necesita de capacitación acerca de riesgos para saber cómo enfrentar la ocurrencia de cualquier evento de riesgo operativo?

Si es muy necesario ya que cada vez la normativa cambia.

7) ¿La cooperativa cuenta con un sistema de administración de seguridad de la información crediticia que garantice su integridad, disponibilidad y confidencialidad?

El sistema es privado y la superintendencia nos obliga a tener la seguridad en este momento está en proceso.

8) ¿Cree Ud. que existe una adecuada segregación de funciones durante todo el proceso de otorgamiento, colocación y recuperación de los créditos?

Trabaja con empresas de cobranza, luego abogados.

9) ¿Para el otorgamiento de créditos y recuperación de cartera se cumple debidamente con el manual de procesos y políticas de crédito establecidos?

Si.

10) ¿Con que frecuencia el talento humano ha cometido errores en la colocación de créditos?

En ocasiones.