



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención de título de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

TEMA:

DISEÑO DE UN PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGO OPERATIVO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CHIBULEO" LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

AUTORA:

ANA PAULINA CHAVARREA ALVARO

RIOBAMBA -ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Ana Paulina Chavarrea Alvaro, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Lic. Iván Patricio Arias González
DIRECTOR

Ing. Andrea del Pilar Ramírez Casco
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Ana Paulina Chavarrea Alvaro, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 30 de marzo de 2017

Ana Paulina Chavarrea Alvaro
CC: 0604794685

DEDICATORIA

Yo, Ana Paulina Chavarrea Alvaro, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados. Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. Riobamba, 30 de Marzo del 2017

Ana Paulina Chavarrea Alvaro

CC: 0604794685

AGRADECIMIENTO

A Dios por derramar infinitas bendiciones en mí. A mis padres y hermanos por su amor, comprensión y apoyo incondicional con el fin de ser un buen profesional por sus consejos que guían e ilumina mi vida, para ellos mi admiración y respeto por estar presentes cuando más lo necesitaba.

Paulina

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de gráficos.....	viii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1. Formulación del Problema	3
1.1.2. Delimitación del Problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	4
1.3 OBJETIVOS	5
1.3.1 Objetivo General	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	6
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	7
2.2.1 Riesgo.....	7
2.2.2 Tipos de riesgos	7
2.2.3 Riesgo Operativo.....	11
2.2.4 Importancia del Riesgo Operativo	11
2.2.5 Factores del Riesgo Operativo	13
2.2.6 Administración del Riesgo Operativo.....	16
2.2.7 Eventos del Riesgo Operativo.....	21
2.3 HIPÓTESIS.....	23
2.3.1 Hipótesis General.....	23
2.3.2 Hipótesis Específicas	23

2.4	VARIABLES	24
2.4.1	Variable Independiente	24
2.4.2	VARIABLES Dependientes.....	24
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		25
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	25
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	25
3.2.1	Investigación de campo.....	25
3.1.1	Investigación bibliográfica - documental.....	25
3.1.2	Investigación descriptiva.....	25
3.2	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	26
3.2.1	Población.....	26
3.2.2	Muestra.....	26
3.3	MÉTODOS, TÉCNICA E INSTRUMENTOS.....	27
3.3.1	Métodos de investigación.....	27
3.3.2	Técnicas de Investigación	28
3.3.3	Instrumentos de Investigación	28
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		29
4.1	TÍTULO	29
4.2	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	29
4.2.1	Evaluación de Control Interno	29
4.2.2	Resumen de los Principales Riesgos	38
4.3	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	39
4.4	PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGO OPERATIVO	57
4.4.1	Filosofía	57
4.4.2	Objetivos del Plan	57
4.4.3	Importancia	58
4.4.5	Responsabilidades Organizacionales en la Gestión de Riesgos Operativos	58
4.4.6	Riesgo Operativo.....	62
4.4.7	Identificación del Origen del Riesgo y Potenciales Consecuencias	63
4.4.8	Planes de Prevención	67
4.4.9	Control de Riesgos Operativos	80
CONCLUSIONES		88
RECOMENDACIONES.....		89
BIBLIOGRAFÍA		90

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica1: Tipos de Riesgos.....	8
Gráfica2:Factores del Riesgo Operativo.....	13
Gráfica3:Eventos del Riesgo Operativo.....	22

RESUMEN

El diseño de un plan de prevención de riesgo operativo para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Chibuleo" Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo se realizó con la finalidad de establecer políticas, procedimientos, registro de eventos de riesgo operativo, mediante los cuales la entidad podrá identificar, medir, controlar y monitorear dichos riesgos. Se aplicó una recopilación de la información en la COAC para identificar los riesgos operativos de cada área; la recolección de datos en el desarrollo de la propuesta fueron los cuestionarios que se aplicaron al personal.; la entrevista realizada a los directivos. La COAC no cuenta con una cultura organizacional, en consecuencia la institución va a incurrir en pérdidas financieras que pondría en riesgo su estabilidad. No existe una adecuada administración de políticas de crédito, resultado de una aguda crisis de liquidez. También se dan equivocaciones que difícilmente son detectadas sobre una base oportuna, dejando entrever que el control interno es débil. El plan de prevención de riesgo operativos servirá a las autoridades para mejorar la gestión administrativa que permita lograr un desempeño eficiente y eficaz de sus operaciones y que además puedan establecer procedimientos de control y prevención de riesgos para salvaguardar los recursos tecnológicos, humanos y financieros de la entidad.

Palabras claves:<CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS><RIESGO OPERATIVO><FACTORES DEL RIESGO><PLAN DE PREVENCIÓN><SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA><RIOBAMBA (CANTÓN)>

Lic. Iván Patricio Arias González

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The desing of an operational risk prevention plan for the Cooperativa de Ahorro y Crédito "Chibuleo" Ltda., in Riobamba city, of Chimborazo Province, it was carried out with the purpose of establishing policies, procedures, recording of operational risk events, through which the entiry can identify, measure, control and monitor said risks. A compilation of the information was applied in the COAC to identify the operational risks of each area. To get the data collection in order to develop the present proposal were applied questionnaires to the staff of the institution and an interview to the managers of it. The COAC does not have an organizational culture; consequently the institution will incur financial losses that could put the stability at risk. There is no adequate administration of credit policies, the result of an acute liquidity crisis. There are also mistakes that are difficult to detect on a timely basis, suggesting that internal control is weak. The operational risk prevention plan will serve the authorities to improve the administrative management that allows to achieve efficient and effective performance of their operations and that can also establish risk control and prevention procedures to safeguard the technological, human and financial resources of the entity.

Key words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES><OPERATIONAL RISK><RISK FACTORS> <PREVENTION PLAN> <SUPERINTENDENCE OF POPULAR ECONOMY AND SOLIDARITY> <RIOBAMBA (CANTÓN)>

INTRODUCCIÓN

La finalidad de este trabajo de titulación es que la Cooperativa Chibuleo cuente con una herramienta alternativa encaminada a establecer medidas de control y prevención para salvaguardar la integridad de los recursos empresariales y garantizar la continuidad del negocio frente a los diferentes riesgos a los cuales se encuentra expuesta y de esta manera lograr competitividad en el mercado financiero posesionando su nombre de manera sólida frente a la competencia.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. Fue fundada por el Sr. Ángel Rodrigo Llambo Chalán, fue registrada bajo el acuerdo ministerial N° 003 el 17 de Enero del 2003 y abrió sus puertas el 10 de marzo del mismo año, ocupa hoy en día un importante espacio dentro del campo financiero de nuestra provincia y centro del país.

El trabajo de titulación diseño de un plan de prevención de riesgo operativo para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Chibuleo" Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo consta de cuatro capítulos:

En el capítulo I se realiza el planteamiento del problema, identificando el objeto de estudio y campo de acción y la justificación para la realización del plan de prevención de riesgo operativo, así como también se plantea el objetivo general y los objetivos específicos a cumplir en la investigación.

En el capítulo II se fundamenta las teorías sobre riesgo operativo basándose en citas bibliográficas, los antecedentes que contribuyen a la solución del problema investigado y la idea a defender.

En el capítulo III se expone el marco metodológico: La modalidad de la investigación, tipos de investigación, población y muestra, métodos, técnicas e instrumentos a utilizar en esta investigación.

En el capítulo IV se desarrolló la propuesta elaborando un plan de prevención de riesgo operativo por cada factor de riesgo (procesos, personas, tecnología de la información y eventos externos) encontrado se estableció medidas con el fin de que la institución ejecute las mismas para prevenir situaciones negativas que puedan afectar a parte o toda la institución, también se establece las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I:EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. nace creada mediante Acuerdo Ministerial N.-003 el 17 de Enero de 2003, fruto de un inspirador y 27 jóvenes no mayores de 20 años, aquellos que, no teniendo nada, juntaron sus ideas y pensamientos en la búsqueda de un firme rumbo que les permitió pertenecer a las clases menos privilegiadas de nuestro país.

Chibuleo Ltda., es una Cooperativade Ahorro y Crédito cuyo objeto social es la prestación de servicios financieros tales como: créditos de consumo, créditos de vivienda, créditos hipotecarios, créditos quirografarios, pólizas de acumulación, etc.Dado su objeto social, la cooperativa se encuentra constantemente sometida a riesgos de tipo estratégico, legal, de custodia, reputacional y económicos, debido a deficiencias, fallas o inadecuaciones en el recurso humano, los procesos, la tecnología, infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos.

La Agencia Riobamba se crea en el 2009, con la necesidad de satisfacer y llegar de mejor manera a los socios y clientes de la Cooperativa, inaugurando su edificio propio luego de cinco años ubicado en el sector del Mercado de Santa Rosa, de la ciudad Bonita, permitiendo de esta manera dar mayor ornato y mejorar la comercialización de la población riobambeña.

El riesgo operativo es la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras, originadas por fallas o insuficiencias de procesos, personas, sistemas internos, tecnología, y en la presencia de eventos externos imprevistos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye los riesgos sistemáticos y de reputación, así también no se toma en cuenta las pérdidas ocasionadas por cambios en el entorno político, económico y social. Las pérdidas asociadas a este tipo de riesgo pueden originarse en fallas de los procesos, en la tecnología, en la actuación de la gente, y también, debido a la ocurrencia de eventos extremos externos.

Después de realizar brevemente un análisis de la Cooperativa Chibuleo Agencia Riobamba se determinar las siguientes problemáticas:

- Con frecuencia se dan equivocaciones materiales que difícilmente son detectadas sobre una base oportuna, dejando entrever que el control interno es débil.
- El Talento Humano no está atento a cada uno de los procesos que ejecuta, ocasionando negligencia, error humano o ambiente laboral desfavorable en la cooperativa.
- No existe una cultura organizacional, en consecuencia la institución va a incurrir en pérdidas financieras que pongan en riesgo su estabilidad.
- No existe una adecuada administración de políticas de crédito, resultado de una aguda crisis de liquidez.

Todos los problemas citados anteriormente tienen su raíz en la falta de un Diseño de un Plan de Prevención de Riesgo Operativo lo que impide que la Cooperativa de Ahorro y Crédito "CHIBULEO" Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, disponga de un plan de estrategias que permita mejorar los procesos tanto internos como externos de la entidad.

Por lo anterior, es urgente y de vital importancia que se emprenda con la presente investigación a fin de que la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Chibuleo" Ltda., al contar con el Diseño de un Plan de Prevención de Riesgo Operativo le permita identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos operativos para reducir posibles pérdidas resultantes de una mala gestión en factores de riesgo, tales como: procesos, políticas, personas, tecnología de información y eventos externos.

1.1.1. Formulación del Problema

¿Cómo el Diseño de un Plan de Prevención de Riesgo Operativo contribuirá para garantizar la solvencia financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "CHIBULEO" Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo?

1.1.2. Delimitación del Problema

La presente investigación se realiza en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Chibuleo" Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Hoy en día, la administración y análisis de riesgos se constituye en una herramienta de suma importancia, al ocuparse del estudio, de cómo realizar el análisis y predicción de los riesgos, con la mayor exactitud posible. La especie humana constantemente se encuentra expuesta a enfrentar riesgos y a mantener una lucha por la supervivencia. Los negocios no han escapado a esta constante, pero esta se ha visto disminuida ante un cambio de actitud y una combinación entre riesgo y prudencia, y una decisión clara para enfrentarlo. Es aquí donde surge, entonces, la administración de riesgos, que es entendida como el conjunto de estrategias y herramientas para evitarlos, minimizarlos, trasladarlos, y sobre todo, aprovecharlos.

Derivado de una globalización y una economía voluble, toda entidad sin importar su actividad económica y más si es una entidad financiera, se encuentre vulnerable a mayores riesgos, obligándolas a una dinámica cooperativista llevada de la mano de la implementación de sistemas de control adecuados para de esa forma mantenerse al día en los cambios que se van presentando, tratando de esa forma; corregir, medir y prevenir posibles riesgos, midiendo el desempeño en cada una de sus áreas tratando de esa forma disminuir el nivel de ocurrencia y su impacto en caso de que se figure.

Las cooperativas de ahorro y crédito, en nuestro país, desempeñan una función importante como intermediarias, orientadas al ahorro y crédito del sector financiero, con cierta frecuencia están expuestas a pérdidas significativas al no realizar un análisis de riesgos operativos en las actividades de cada proceso que afectan a la organización, razón por la cual se pretende realizar un plan de prevención de riesgo operativos para identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos que afectan a la cooperativa, con la finalidad de aumentar la rentabilidad de la misma.

Expuestas las razones por lo cual es necesario contar con un documento que mantenga al día el estado actual de la entidad y visualice de forma oportuna los riesgos operativos a los cuales está expuesta con el fin de diseñar e implementar en un tiempo oportuno; estrategias, políticas y demás medidas que ayuden a disminuir el nivel de ocurrencia en caso de suceder.

La elaboración del presente trabajo de investigación ayudara a la identificación de los principales riesgos (altos, medios y bajos), en cada uno de los procesos que conforman

el mapa de procesos de la cooperativa, determinandolos posibles impactos del riesgo operativo (insignificante, menor, moderado, mayor o catastrófico), la probabilidad de ocurrencia de los eventos (rara, improbable, posible, probable y casi cierta).

Para la institución el diseño de un plan de prevención de riesgo operativo es de vital importancia ya que ayudara a informar posibles riesgos mediante el se desarrollará el registro de eventos de riesgo en una base de datos diseñada por procesos para realizar el análisis de escenarios sobre la continuidad de la cooperativa en materia de instalaciones, personas, procesos, infraestructura tecnológica, y de esa forma disminuir el nivel de ocurrencia.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un Plan de Prevención de Riesgo Operativo para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "CHIBULEO" Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, para garantizar la solvencia financiera de la entidad.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Definir las bases teóricas conceptual es para sustentar científicamente el plan de prevención de riesgo operativo.
- ✓ Utilizar metodologías y técnicas de investigación para realizar un diagnóstico previo a la realizar del plan de prevención de riesgo operativo.
- ✓ Elaborar un plan de prevención de riesgo operativo que servirá a la alta dirección para la toma oportuna de decisiones

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. es una institución formada por jóvenes Indígenas de la comunidad de Chibuleo cuya principal actividad es la de intermediación financiera, que se fue creada para satisfacer múltiples necesidades de la población marginada que antes no tenía acceso al sistema financiero y salvaguardar los recursos de los depositantes.

La Agencia Riobamba se crea en el 2009, con la necesidad de satisfacer y llegar de mejor manera a los socios y clientes de la Cooperativa, inaugurando su edificio propio luego de cinco años ubicado en el sector del Mercado de Santa Rosa, de la ciudad Bonita, permitiendo de esta manera dar mayor ornato y mejorar la comercialización de la población riobambeña.

Rodrigo Llambo gerente de la institución, ante la situación por la que atraviesa el país y el mundo entero indica que es necesario que todas las empresas creen alianzas estratégicas que les permitan reducir costos, de esa forma la institución financiera ya trabaja con diversas empresas con la finalidad de mejorar la calidad del servicio, además de ello compartela experiencia de forjar una de las instituciones financieras más sólidas del centro del país.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Riesgo

El riesgo es un elemento presente en todas las actividades humanas y es un factor fundamental a la hora de tomar decisiones por parte de la alta gerencia. Éste término hace referencia a la cercanía o posibilidad de daño o pérdida.

Según la (Resolución JB-2004-631 Titulo X: De la Gestión y Administración del Riesgo. Capítulo I: De la Gestión Integral y Control de Riesgos), de la Superintendencia de Bancos y Seguros define como: “Riesgo es el potencial de que una amenaza determinada explote las vulnerabilidades de un activo o grupo de activos ocasionado daño o pérdida a la organización”. (pág. 560)

En un artículo escrito recientemente por la (Centro Internacional para la Investigación del Fenómeno del Niño, 2012) menciona lo siguiente: “El riesgo se define como la combinación de la probabilidad de que se produzca un evento y sus consecuencias negativas. Los factores que lo componen son la amenaza y la vulnerabilidad”. (pág. 560)

De acuerdo al análisis de las diferentes definiciones se puede decir que riesgo es la posibilidad de ocurrencia de un hecho que afecte o genere pérdidas de cualquier naturaleza a una institución.

2.2.2 Tipos de riesgos

Los riesgos pueden surgir por diversas fuentes, internas o externas, y pueden agruparse en diversas categorías o tipos. Algunos riesgos pueden encontrarse asociados a una actividad en particular, como en el proceso de inversión, que se encuentra expuesto a riesgos de crédito, de mercado, de operación, entre otros. A continuación se enumera una lista no limitativa de los diversos tipos de riesgos a que está expuesta una cooperativa:



Gráfica 1: Tipos de Riesgos

Elaborado Por: La Autora

Fuente: (Resolución JB-2012-2148 Título X: De la Gestión y Administración del Riesgo. Capítulo V: Gestión del Riesgo Operativo, 2012)

2.2.2.1 Riesgo de crédito

De acuerdo a la (Resolución JB-2004-631 Título X: De la Gestión y Administración del Riesgo. Capítulo I: De la Gestión Integral y Control de Riesgos) de 22 de enero del 2004 indica: “Es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o de derivados que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas”. (pág. 560)

El riesgo de crédito constituye la posibilidad del no pago de las obligaciones por parte de los prestamistas, generando de esta manera pérdidas monetarias e incremento del nivel de morosidad a la institución.

2.2.2.2 Riesgo de mercado

Según la (Resolución JB-2004-631 Título X: De la Gestión y Administración del Riesgo. Capítulo I: De la Gestión Integral y Control de Riesgos) de 22 de enero del 2004 menciona: “Es la contingencia de que una institución del sistema financiero incurra en

pérdidas debido a variaciones en el precio de mercado de un activo financiero, como resultado de las posiciones que mantenga dentro y fuera de balance”.(pág. 560)

El riesgo de mercado constituye la posibilidad de que la institución financiera incurra en pérdidas debido a los cambios constantes del mercado.

2.2.2.3 Riesgo de tasa de interés

Según la (Resolución JB-2004-631 Titulo X: De la Gestión y Adminsitración del Riesgo. Capítulo I: De la Gestión Integral y Control de Riesgos), de 22 de enero del 2004 indica: “Es la posibilidad de que las instituciones del sistema financiero asuman pérdidas como consecuencia de movimientos adversos en las tasas de interés pactadas, cuyo efecto dependerá de la estructura de activos, pasivos y contingentes”.(pág. 562)

Las tasas de interés son uno de los factores que influyen para que una institución genere pérdidas, ya las mismas son cambiantes de acuerdo a la economía del país.

2.2.2.4 Riesgo de tipo de cambio

De acuerdo a la (Resolución JB-2008-1202 Titulo X: De la Gestión y Adminsitración del Riesgo. Capítulo I: De la Gestión Integral y Control de Riesgos)de 23 de octubre del 2008 menciona: “Es el impacto sobre las utilidades y el patrimonio de la institución controlada por variaciones en el tipo de cambio y cuyo impacto dependerá de las posiciones netas que mantenga una institución controlada, en cada una de las monedas con las que opera”. (pág. 561)

2.2.2.5 Riesgo de liquidez

Según la (Resolución JB-2008-1202 Titulo X: De la Gestión y Adminsitración del Riesgo. Capítulo I: De la Gestión Integral y Control de Riesgos)de 23 de octubre del 2008 indica: “Es la contingencia de pérdida que se manifiesta por la incapacidad de la institución del sistema financiero para enfrentar una escasez de fondos y cumplir sus obligaciones, y que determina la necesidad de conseguir recursos alternativos, o de realizar activos en condiciones desfavorables”.(pág. 562)

2.2.2.6 Riesgo operativo

Según la resolución (Resolución JB-2008-1202 Título X: De la Gestión y Administración del Riesgo. Capítulo I: De la Gestión Integral y Control de Riesgos) de 23 de octubre del 2008 indica: “La posibilidad de pérdidas debido a procesos inadecuados, fallas del personal, de la tecnología de información, o eventos externos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y de reputación”.(pág. 562)

2.2.2.7 Riesgo legal

De acuerdo a la (Resolución JB-2008-1202 Título X: De la Gestión y Administración del Riesgo. Capítulo I: De la Gestión Integral y Control de Riesgos) , del 23 de octubre del 2008, de la Superintendencia de Bancos y Seguros indica lo siguiente:

Es la probabilidad de que una institución del sistema financiero sufra pérdidas directas o indirectas; de que sus activos se encuentren expuestos a situaciones de mayor vulnerabilidad; de que sus pasivos y contingentes puedan verse incrementados más allá de los niveles esperados, o de que el desarrollo de sus operaciones enfrente la eventualidad de ser afectado negativamente, debido a error, negligencia, impericia, imprudencia o dolo, que deriven de la inobservancia, incorrecta o inoportuna aplicación de disposiciones legales o normativas, así como de instrucciones de carácter general o particular emanadas de los organismos de control, dentro de sus respectivas competencias; o, en sentencias o resoluciones jurisdiccionales o administrativas adversas; o de la deficiente redacción de los textos, formalización o ejecución de actos, contratos o transacciones, inclusive distintos a los de su giro ordinario de negocio, o porque los derechos de las partes contratantes no han sido claramente estipuladas. (pág. 560)

2.2.2.8 Riesgo de reputación

Según la (Resolución JB-2008-1202 Título X: De la Gestión y Administración del Riesgo. Capítulo I: De la Gestión Integral y Control de Riesgos) de 23 de octubre del 2008 indica: “Es la posibilidad de afectación del prestigio de una institución del sistema financiero por cualquier evento externo, fallas internas hechas públicas, o al estar

involucrada en transacciones o relaciones con negocios ilícitos, que puedan generar pérdidas y ocasionar un deterioro de la situación de la entidad”.(pág. 562)

2.2.3 Riesgo Operativo

De acuerdo a la revista Dirección de Análisis y Medición de Riesgo publicada por (HSBC El Banco Local del Mundo, 2011) define al riesgo de la siguiente manera: “El Riesgo Operacional es el riesgo de pérdida derivada de fraude, actividades no autorizadas, error, omisión, ineficiencia, fallo en los sistemas o eventos externos”. (pág. 630)

Según la (Resolución JB-2012-2148 Título X: De la Gestión y Administración del Riesgo. Capítulo V: Gestión del Riesgo Operativo), del 26 de junio del 2012 define al riesgo operativo como:

Es la posibilidad de que se produzcan pérdidas debido a eventos originados en fallas o insuficiencia de procesos, personas, sistemas internos, tecnología, y en la presencia de eventos externos imprevistos. Incluye el riesgo legal pero excluye los riesgos sistémico y de reputación. Agrupa una variedad de riesgos relacionados con deficiencias de control interno; sistemas, procesos y procedimientos inadecuados; errores humanos y fraudes; fallas en los sistemas informáticos; ocurrencia de eventos externos o internos adversos, es decir, aquellos que afectan la capacidad de la institución para responder por sus compromisos de manera oportuna, o comprometen sus intereses. (pág. 630)

El Riesgo Operativo es la probabilidad de que ocurra un hecho generador de pérdidas monetarias a consecuencia de fallos defectuosos intencionadas o no ya sea humana, tecnológica, entre otros.

2.2.4 Importancia del Riesgo Operativo

Para Noboa, P. (2013) en su libro Gestión del Riesgo Operacional resalta la importancia del Riesgo Operativo mencionando:

La Gestión tradicional de riesgos, tanto a nivel nacional cuanto a nivel internacional, ha relegado el tratamiento de Riesgo Operativo a un plano secundario, no por el hecho de que éste no sea considerado relevante, sino por la

heterogeneidad y dificultad para cuantificar y predecir los factores de pérdidas, que abarcan elementos a los cuales no se puede establecer con certeza su ocurrencia y las posibles pérdidas que ellos generarían.

No obstante la dificultad evidenciada en el tratamiento de los riesgos operacionales, es necesario reconocer que en un mercado que presenta una tendencia decreciente en los márgenes de intermediación, es necesario evaluar los componentes que presionan sobre la estructura de costos y gastos, con el fin de generar escenarios de mayor eficiencia, lo que se traducirá en última instancia en mayores excedentes que permitirán fortalecer patrimonialmente a la Cooperativa.

Bajo el marco planteado, el enfoque que pretende la gestión del riesgo operacional es el de minimizar (eliminar) los costos (pérdidas) que asume la Entidad como consecuencia de factores externos y deficiencias de los sistemas y recursos humanos, a través de la introducción de mecanismos y controles que reduzca la posibilidad de fallas y subjetividad en la ejecución operativa. (pág. 2)

A raíz de problemas acontecidos en el sistema financiero a nivel internacional en determinadas instituciones financieras que han asumido pérdidas por factores operacionales, los Órganos de Control y las propias Entidades han asumido el reto de evaluar y gestionar los riesgos operacionales, para lo cual se podría establecer un esquema de implementación que contempla las siguientes fases:

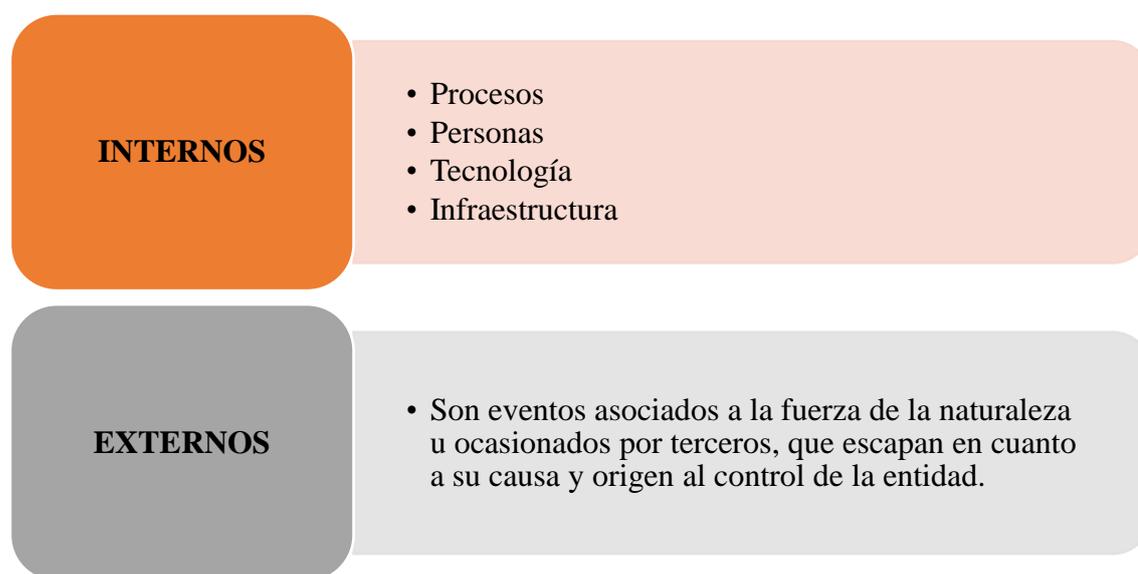
1. Identificación de los riesgos operacionales más relevantes
2. Jerarquización de los riesgos operacionales (matriz)
3. Determinación de los procedimientos de mitigación y control
4. Generación de las bases de datos de eventos de riesgo operacional
5. Cuantificación de los riesgos operacionales
6. Determinación de la cobertura patrimonial (dotación de capital) (pág. 3)

El proceso de gestión del riesgo operacional contempla la ejecución de dos fases; la primera, que corresponde a las actividades 1, 2, 3 y 4, que culmina con la conformación de las bases de datos y, la segunda, que procura cuantificar, bajo un nivel de confianza

adecuado, el potencial de pérdidas que se generarían como consecuencia de los factores de riesgo operacional y, la determinación del patrimonio requerido para cubrir dichas pérdidas, a través de la dotación de capital económico.

2.2.5 Factores del Riesgo Operativo

Con el propósito de que se minimice la probabilidad de incurrir en pérdidas financieras atribuibles al riesgo operativo, deben ser adecuadamente administrados los siguientes aspectos, los cuales se interrelacionan entre sí:



Gráfica 2: Factores del Riesgo Operativo

Elaborado Por: La Autora

Fuente: (Resolución JB-2014-3066 Título X: De la Gestión y Administración del Riesgo. Capítulo V: Gestión del Riesgo Operativo, 2014)

La Superintendencia de Bancos y Seguros de acuerdo a la (Resolución JB-2012-2148 Título X: De la Gestión y Administración del Riesgo. Capítulo V: Gestión del Riesgo Operativo) , establece los siguientes factores de riesgo operativo:

1. Procesos

Con el objeto de garantizar la optimización de los recursos y la estandarización de las actividades, las instituciones controladas deben contar con procesos definidos de conformidad con la estrategia y las políticas adoptadas, que deberán ser agrupados de la siguiente manera:

- ✓ **Procesos gobernantes o estratégicos.-** Se considerarán a aquellos que proporcionan directrices a los demás procesos y son realizados por el directorio u organismo que haga sus veces y por la alta gerencia para poder cumplir con los objetivos y políticas institucionales. Se refieren a la planificación estratégica, los lineamientos de acción básicos, la estructura organizacional, la administración integral de riesgos, entre otros.
- ✓ **Procesos productivos, fundamentales u operativos.-** Son los procesos esenciales de la entidad destinados a llevar a cabo las actividades que permitan ejecutar efectivamente las políticas y estrategias relacionadas con la calidad de los productos o servicios que ofrecen a sus clientes.
- ✓ **Procesos habilitantes, de soporte o apoyo.-** Son aquellos que apoyan a los procesos gobernantes y productivos, se encargan de proporcionar personal competente, reducir los riesgos del trabajo, preservar la calidad de los materiales, equipos y herramientas, mantener las condiciones de operatividad y funcionamiento, coordinar y controlar la eficacia del desempeño administrativo y la optimización de los recursos.

2. Personas

Las instituciones controladas deben administrar el capital humano de forma adecuada, e identificar apropiadamente las fallas o insuficiencias asociadas al factor “personas”, tales como: falta de personal adecuado, negligencia, error humano, nepotismo de conformidad con las disposiciones legales vigentes, inapropiadas relaciones interpersonales y ambiente laboral desfavorable, falta de especificaciones claras en los términos de contratación del personal, entre otros.

Para considerar la existencia de un apropiado ambiente de gestión de riesgo operativo, las instituciones controladas deberán definir formalmente políticas, procesos y procedimientos que aseguren una apropiada planificación y administración del capital humano, los cuales considerarán los procesos de incorporación, permanencia y desvinculación del personal al servicio de la institución.

Dichos procesos corresponden a:

- ✓ **Los procesos de incorporación.-** Que comprenden la planificación de necesidades, el reclutamiento, la selección, la contratación e inducción de nuevo personal.
- ✓ **Los procesos de permanencia.-** Que cubren la creación de condiciones laborales idóneas; la promoción de actividades de capacitación y formación que permitan al personal aumentar y perfeccionar sus conocimientos, competencias y destrezas; la existencia de un sistema de evaluación del desempeño; desarrollo de carrera; rendición de cuentas; e incentivos que motiven la adhesión a los valores y controles institucionales.
- ✓ **Los procesos de desvinculación.-** Que comprenden la planificación de la salida del personal por causas regulares, preparación de aspectos jurídicos para llegar al finiquito y la finalización de la relación laboral.

Los procesos de incorporación, permanencia y desvinculación antes indicados deberán ser soportados técnicamente, ajustados a las disposiciones legales y transparentes para garantizar condiciones laborales idóneas.

3. Tecnología de la información

Las instituciones controladas deben contar con la tecnología de la información que garantice la captura, procesamiento, almacenamiento y transmisión de la información de manera oportuna y confiable; evitar interrupciones del negocio y lograr que la información, inclusive aquella bajo la modalidad de servicios provistos por terceros, sea íntegra, confidencial y esté disponible para una apropiada toma de decisiones.

Para considerar la existencia de un apropiado ambiente de gestión de riesgo operativo, las instituciones controladas deberán definir políticas, procesos, procedimientos y metodologías que aseguren una adecuada planificación y administración de la tecnología de la información.

A continuación se establecen las principales fuentes de riesgos tecnológicos a los que se encuentran expuestas las instituciones financieras:

- ✓ Medidas de seguridad en canales electrónicos

- ✓ Cajeros automáticos
- ✓ Puntos de venta (POS y PIN Pad)
- ✓ Banca electrónica
- ✓ Banca móvil
- ✓ Sistemas de audio respuestas (IVR)
- ✓ Corresponsales no bancarios

4. Eventos externos

En la administración del riesgo operativo, las instituciones controladas deben considerar la posibilidad de pérdidas derivadas de la ocurrencia de eventos ajenos a su control, tales como: fallas en los servicios públicos, ocurrencia de desastres naturales, atentados y otros actos delictivos, los cuales pudieran alterar el desarrollo normal de sus actividades. Para el efecto, deben contar con planes de contingencia y de continuidad del negocio. (Pág. 25-28)

2.2.6 Administración del Riesgo Operativo

Para el estudio de la Administración del riesgo también nos hemos basado en la (Resolución JB-2012-2148 Título X: De la Gestión y Administración del Riesgo. Capítulo V: Gestión del Riesgo Operativo) , sección III, en el cual establece lo siguiente:

En el marco de la administración integral de riesgos, establecido en la sección II Administración de riesgos, del capítulo I De la gestión integral y control de riesgos, las instituciones controladas incluirán el proceso para administrar el riesgo operativo como un riesgo específico, el cual, si no es administrado adecuadamente puede afectar el logro de los objetivos de estabilidad a largo plazo y la continuidad del negocio.

El diseño del proceso de administración de riesgo operativo deberá permitir a las instituciones controladas identificar, medir, controlar/mitigar y monitorear sus exposiciones a este riesgo al que se encuentran expuestas en el desarrollo de sus negocios y operaciones. Cada institución desarrollará sus propias técnicas o

esquemas de administración, considerando su objeto social, tamaño, naturaleza, complejidad y demás características propias.

El directorio u organismo que haga sus veces de las instituciones del sistema financiero aprobará las políticas, normas, principios y procesos básicos de seguridad y protección para sus empleados, usuarios, clientes, establecimientos, bienes y patrimonio, así como para el resguardo en el transporte de efectivo y valores.

Para una adecuada administración del riesgo operativo las instituciones controladas deberán cumplir las disposiciones vigentes y adicionalmente, deberán contar con códigos de ética y de conducta formalmente establecidos; con la supervisión del directorio u organismo que haga sus veces y de la alta gerencia; con una sólida cultura de control interno; con planes de contingencias y de continuidad del negocio debidamente probados; y, con la tecnología de la información adecuada. (pág. 635)

Para una mejor administración del riesgo operativo es necesario que agrupen sus procesos por líneas de negocio.

✓ **Identificación:**

La identificación efectiva del riesgo considera tanto los factores internos como externos que podrían afectar adversamente el logro de los objetivos institucionales. Las instituciones financieras deberán identificar, por línea de negocio, los eventos de riesgo operativo, agrupados por tipo de evento, y, las fallas o insuficiencias en los procesos, las personas, la tecnología de información y los eventos externos. (Sinchi, 2012, pág. 10)

Los tipos de eventos son los siguientes:

1. Fraude interno.
2. Fraude externo.
3. Prácticas laborales y seguridad del ambiente de trabajo.
4. Prácticas relacionadas con los clientes, los productos y el negocio.

5. Daños a los activos físicos.
6. Interrupción del negocio por fallas en la tecnología de información.
7. Deficiencias en la ejecución de procesos, en el procesamiento de operaciones y en las relaciones con proveedores y terceros. (Sinchi, 2012, pág. 10)

Las instituciones financieras deben adicionalmente determinar de manera puntual las fallas o insuficiencias de orden legal, de tal manera que les proporcione una visión clara sobre su exposición al riesgo legal, debiendo tener como referencia para el efecto los tipos de evento de riesgo operativo. (Sinchi, 2012, pág. 10)

Las fallas o insuficiencias de orden legal deben ser establecidas por las instituciones financieras de acuerdo con su propia percepción y perfil de riesgos, pero deben enfocar por lo menos los siguientes campos:

- ✓ **Actos societarios.-** Son todos aquellos procesos jurídicos que debe realizar la institución en orden a ejecutar y perfeccionar las decisiones de la junta general de accionistas o asamblea general de socios o representantes, según sea del caso, y del directorio o cuerpo colegiado que haga sus veces, necesarios para el desenvolvimiento societario de la institución del sistema financiero.
- ✓ **Gestión de crédito.-** Es el conjunto de actividades que debe ejecutar la institución del sistema financiero relacionadas con el otorgamiento de operaciones crediticias. Se inicia con la recepción de la solicitud de crédito y termina con la recuperación del valor prestado, sus intereses y comisiones. Incluye la gestión de recuperación de cartera tanto judicial como extrajudicial, la misma que debe proseguir aun cuando la operación crediticia hubiere sido castigada.
- ✓ **Operaciones del giro financiero.-** Es el conjunto de actividades o procesos que realiza la institución del sistema financiero para la ejecución de operaciones propias del giro financiero, distintas a la gestión de crédito.

- ✓ **Actividades complementarias de las operaciones del giro financiero.-**
Es el conjunto de actividades o procesos que debe ejecutar la institución del sistema financiero que sin ser propias del giro financiero, son necesarias para el cumplimiento y desarrollo de su objeto social.
- ✓ **Cumplimiento legal y normativo.-** Es el proceso mediante el cual la institución del sistema financiero controla que sus actividades y sus operaciones se ajusten a las disposiciones legales y normativas vigentes, así como la capacidad de adecuarse rápida y efectivamente a nuevas disposiciones legales y normativas. (Sinchi, 2012, págs. 11-12)

✓ **Medición**

Una vez identificado el riesgo los niveles directivos están en capacidad de decidir si el riesgo se debe asumir, compartirlo, evitarlo o transferirlo, reduciendo sus consecuencias y efectos. Para todos los riesgos operativos materiales que han sido identificados, la entidad debería decidir si usar procedimientos apropiados de control y/o mitigación de los riesgos o asumirlos. Todos los riesgos materiales deberían ser evaluados por probabilidad de ocurrencia e impacto a la medición de la vulnerabilidad de la entidad a este riesgo. Los riesgos pueden ser aceptados, mitigados o evitados de una manera consistente con estrategias institucionales. Cuando sea posible, la entidad debería usar controles internos apropiados u otras estrategias de mitigación, como los seguros. Las entidades financieras deberían estimar el riesgo inherente en todas sus actividades productos, áreas particulares o conjuntos de actividades o portafolios, usando técnicas cualitativas basadas en análisis expertos, técnicas cuantitativas que estiman el potencial de pérdidas operativas a un nivel de confianza dado o una combinación de ambos. (Sinchi, 2012, pág. 12)

✓ **Control**

Aspecto importante de la administración del riesgo operativo es el control, el cual requerirá que las instituciones controladas cuenten con sistemas de control interno adecuados, esto es, políticas, procesos, procedimientos y niveles de control formalmente establecidos y validados periódicamente. Los controles deben formar parte integral de las actividades regulares de la entidad para

generar respuestas oportunas ante diversos eventos de riesgo operativo y las fallas o insuficiencias que los ocasionaron.

Después de identificar y medir los riesgos a los que está expuesta, la entidad financiera debería concentrarse en la calidad de la estructura de control interno. El control del riesgo operativo puede ser conducido como una parte integral de las operaciones o a través de evaluaciones periódicas separadas, o ambos. Todas las deficiencias o desviaciones deben ser reportadas a la gerencia. (Sinchi, 2012, pág. 13)

✓ **Mitigación**

Mitigar significa reducir el riesgo. Para ello, es necesario crear un comité de riesgo operacional cuya misión consistirá en analizar las diferentes opciones posibles, en términos de costo - beneficio. Si el costo de mitigar un riesgo es mayor al efecto que causaría, no tendría ningún sentido mitigar riesgo. Para realizar el proceso de mitigación de riesgos quien debe decidir sobre las diferentes opciones de control a aplicar, es el comité de riesgos de cada institución financiera, esto hace parte de sus funciones principales. Las estrategias más utilizadas para realizar una eficaz mitigación del riesgo son: (Sinchi, 2012, pág. 14)

- ✓ Evitar que el riesgo, se siga materializando o se materialice: por medio de generar controles eficaces, que eliminen la causa raíz del riesgo, lo cual representa ahorros para la empresa, porque por cada riesgo que se materialice se pierde dinero, así no sea evidente contablemente.
- ✓ Reducir la frecuencia del riesgo: al aplicarlos controles sobre las causas del riesgo, se reduce la frecuencia del mismo o su materialización futura. La eficacia de esta estrategia, se puede medir por medio de los indicadores establecidos en los planes de control.
- ✓ Efectividad al Compartir o Transferir el Riesgo: un riesgo se comparte cuando otra entidad asume parte del mismo, usualmente por medio de un contrato (subcontratación, seguros, entre otros). Sin embargo el Riesgo no se transfiere por completo al subcontratista o aseguradora, la empresa sigue asumiendo parte del riesgo y además se expone a otros riesgos relacionados

con la subcontratación o aseguramiento. En esta estrategia de mitigación, la entidad contratante debe tener mecanismos de control y monitoreo, que le permitan conocer las medidas de gestión de riesgo que aplica el contratista.

- ✓ **Aceptar el Riesgo:** utilizada cuando se considera que mitigar el riesgo es más costoso que el impacto que este pueda producir en la empresa. Para llegar a la conclusión que soportar un riesgo es menos costoso que mitigarlo, se ha tenido que realizar un análisis bastante exhaustivo, donde se hayan generado alternativas de mitigación que ataquen al riesgo desde su causa raíz e implementado alertas tempranas para evitar que el riesgo se salga de los límites aceptados. (Sinchi, 2012, pág. 14)

El comité de riesgos escoge una o varias de estas estrategias con el fin de mitigar todos los riesgos, combinando de la mejor forma para que la empresa fortalezca sus procesos y gane productividad frente al mercado.

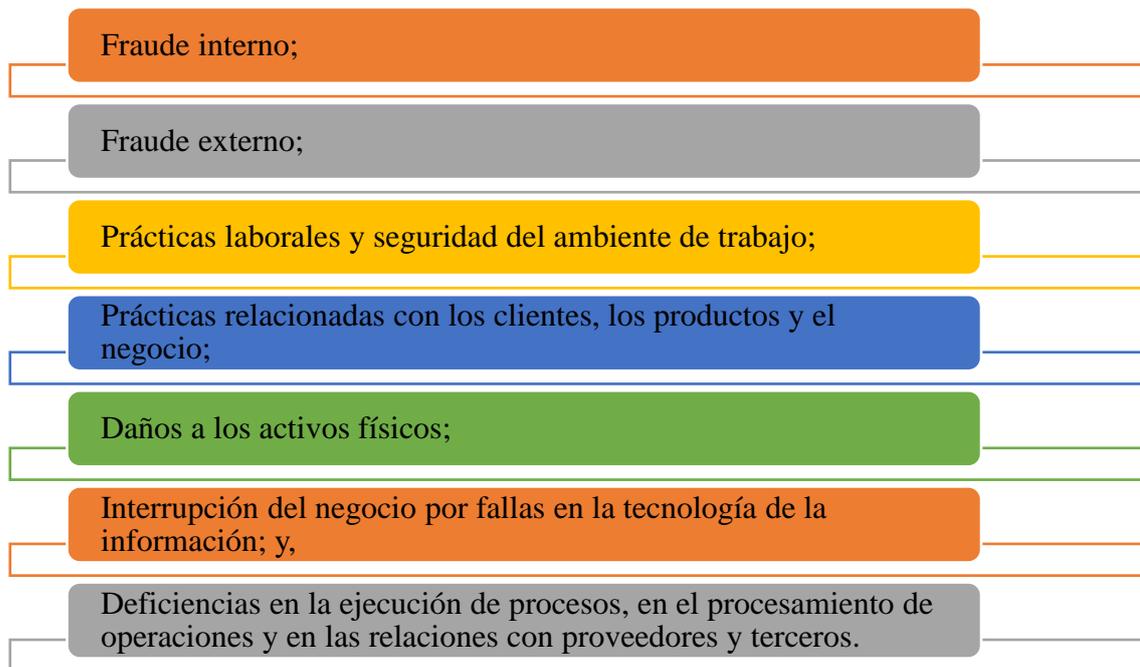
✓ **Monitoreo**

Un monitoreo regular de las actividades puede ofrecer la ventaja de detectar rápidamente y corregir deficiencias en las políticas, procesos y procedimientos de gestión del riesgo operativo. El esquema de administración del riesgo operativo de las instituciones controladas debe estar sujeto a una auditoría interna efectiva e integral, por parte de personal competente, debidamente capacitado y operativamente independiente. La función de auditoría interna coadyuva al mejoramiento de la efectividad de la administración de riesgos a través de una evaluación periódica, pero no es directamente responsable de la gestión del riesgo operativo. (Sinchi, 2012, pág. 15)

2.2.7 Eventos del Riesgo Operativo

Las instituciones controladas deberán identificar, por línea de negocio, los eventos de riesgo operativo, agrupados por tipo de evento, y, las fallas o insuficiencias en los procesos, las personas, la tecnología de la información y los eventos externos.

Los tipos de eventos son los siguientes:



Gráfica 3: Eventos del Riesgo Operativo

Elaborado Por: La Autora

Fuente: (Resolución JB-2014-3066 Título X: De la Gestión y Administración del Riesgo. Capítulo V: Gestión del Riesgo Operativo, 2014)

Los eventos de riesgo operativo y las fallas o insuficiencias serán identificados en relación con los factores de este riesgo a través de una metodología formal, debidamente documentada y aprobada. Dicha metodología podrá incorporar la utilización de las herramientas que más se ajusten a las necesidades de la institución, entre las cuales podrían estar: autoevaluación, mapas de riesgos, indicadores, tablas de control (scorecards), bases de datos u otras. (Resolución JB-2014-3066 Título X: De la Gestión y Administración del Riesgo. Capítulo V: Gestión del Riesgo Operativo, 2014)

Las instituciones deben adicionalmente determinar de manera puntual las fallas o insuficiencias de orden legal, de tal manera que les proporcione una visión clara sobre su exposición al riesgo legal, debiendo tener como referencia para el efecto los tipos de evento de riesgo operativo indicados. . (Resolución JB-2014-3066 Título X: De la Gestión y Administración del Riesgo. Capítulo V: Gestión del Riesgo Operativo, 2014)

Una vez identificados los eventos de riesgo operativo y las fallas o insuficiencias en relación con los factores de este riesgo y su incidencia para la institución, los niveles directivos están en capacidad de decidir si el riesgo se debe asumir, compartirlo, evitarlo o transferirlo, reduciendo sus consecuencias y efectos. . (Resolución JB-2014-3066 Titulo X: De la Gestión y Adminsitración del Riesgo. Capítulo V: Gestión del Riesgo Operativo, 2014)

La identificación antes indicada permitirá al directorio u organismo que haga sus veces y a la alta gerencia de la entidad contar con una visión clara de la importancia relativa de los diferentes tipos de exposición al riesgo operativo y su prioridad, con el objeto de alertarlos en la toma de decisiones y acciones, que entre otras, pueden ser: revisar estrategias y políticas; actualizar o modificar procesos y procedimientos establecidos; implantar o modificar límites de riesgo; constituir, incrementar o modificar controles; implantar planes de contingencias y de continuidad del negocio; revisar términos de pólizas de seguro contratadas; contratar servicios provistos por terceros; u otros, según corresponda. . (Resolución JB-2014-3066 Titulo X: De la Gestión y Adminsitración del Riesgo. Capítulo V: Gestión del Riesgo Operativo, 2014)

2.3 HIPÓTESIS

2.3.1 Hipótesis General

El Diseño de un Plan de Prevención de Riesgo Operativo para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "CHIBULEO Ltda." de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, garantizará la solvencia financiera de la entidad.

2.3.2 Hipótesis Específicas

- ✓ La definición de las bases teóricas conceptual permitirá sustentar científicamente el plan de prevención de riesgo operativo.
- ✓ La utilización de metodologías y técnicas de investigación permitirá realizar un diagnóstico previo a la realización del plan de prevención de riesgo operativo.

- ✓ La elaboración de un plan de prevención de riesgo operativo servirá a la alta dirección para la toma oportuna de decisiones.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Plan de Prevención

2.4.2 Variables Dependientes

Solvencia Financiera

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Para este trabajo de investigación se aplicó el tipo de diseño no experimental, estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observa los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos, tales como los factores del riesgo que afectan a la Cooperativa, en los procesos internos y externos.

Dentro de tipo de investigación no experimental se encuentran diseños transaccionales y diseños longitudinales, a este último se menciona como estudios que recaban datos en diferentes puntos de tiempos, para realizar inferencia acerca de la evolución, sus causas y efectos, en el presente trabajo de investigación se aplicó el diseño longitudinal, debido a que los datos analizados son desarrollados en diferentes puntos de tiempos.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación de campo

Para el presente trabajo se utilizó la investigación de campo ya que se aplicó una recopilación de la información en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, para identificar los riesgos operativos de cada área de la entidad, es decir en el lugar en donde se genera la información.

3.1.1 Investigación bibliográfica - documental

Para realizar el presente trabajo de titulación se utilizaron fuentes bibliográficas para analizar los conceptos de diferentes autores sobre los riesgos operativos, su importancia, los factores internos y externos que componen el riesgo operativo, esto con el fin de sustentar científicamente el marco teórico de esta investigación. También se aplicó la investigación documental debido a que se utilizaron informes y documentos históricos existentes en los archivos de la institución.

3.1.2 Investigación descriptiva.

Utilizando la investigación descriptiva se analizó y describió la realidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo en cuanto a los procesos internos que

esta realiza, con la finalidad de determinar la eficiencia con la que opera, una vez realizado el análisis situacional se procedió a identificar los riesgos a los que está expuesta dicha entidad para establecer el plan de prevención que se pretende implementar en la Cooperativa.

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1 Población

La población que se utilizara en la investigación es:

POBLACIÓN	NÚMERO
Talento humano	12
Socios	148555
TOTAL	148567

3.2.2 Muestra

La muestra es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio; en vista que el número de socios es un valor elevado para realizar el estudio se procede a determinar la muestra utilizando la siguiente formula:

Fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * P * q}{e^2(N - 1) + Z^2 * P * q}$$

Dónde:

- N=** Tamaño de la población = 148555
- P=** Proporción de la población = 0,5
- q=** Complemento de la proporción de la población =0,5
- e=** Error de la población 5%
- Z=** Nivel de confianza 0,90
- n=** Tamaño de la muestra total

Cálculo:

$$n = \frac{(148555 * 0,90^2)(0,5 * 0,5)}{((0,05)^2(148555 - 1)) + (0,90^2 * 0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{(120329,55)(0,25)}{((0,025)(148554)) + (0,2025)}$$

$$n = \frac{30082,39}{371,39 + 0,2025}$$

$$n = \frac{30082,39}{371,59}$$

$$n = 80,96$$

La muestra resultante es de 80 socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, lo cual servirá para aplicar los cuestionarios.

3.3 MÉTODOS, TÉCNICA E INSTRUMENTOS.

3.3.1 Métodos de investigación

Método deductivo

Para la presente investigación se aplicó el método deductivo para la recolección de la información partiendo de los conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales que contribuyeron para el desarrollo del marco teórico, una vez adquirido un conocimiento amplio de los factores internos y externos del riesgo operativo se realizó el plan de prevención que se pretende implementar en la Cooperativa.

Método inductivo

Este método se utilizó para obtener conclusiones generales de los factores de riesgo que afectan a la cooperativa y la importancia de la implementación de un plan preventivo de riesgos que permita reducir o mitigar los mismos.

Recolección de Información

Las técnicas de recolección de información permitió recabar y conocer información relevante para la ejecución de la propuesta que es la ejecución del plan de prevención de riesgos operativo, con la finalidad de contribuir con la Cooperativa para mejorar su funcionamiento y prevenir posibles riesgos que puedan afectar el diario

accionar de la entidad, para hacer uso de esta metodología de investigación, se utilizó la técnica verbal al realizar averiguaciones o indagaciones dentro o fuera de la entidad, sobre posibles puntos débiles en la aplicación de los procedimientos, prácticas de control interno u otras situaciones que se consideró relevantes para incorporar en el plan de prevención de riesgos operativos.

3.3.2 Técnicas de Investigación

Entrevista

Se usa esta técnica en una o varias personas para poder obtener la información adecuada. Este medio es posiblemente el más empleado y uno de los que puede brindar más información completa y precisa, puesto que el entrevistador, al tener contacto con el entrevistado, además de obtener respuestas, puede percibir actitudes y comentarios, se aplicó para realizar entrevistas al gerente general con la finalidad de establecer un diagnóstico preliminar sobre las posibles deficiencias que existen en la entidad objeto de estudio.

Encuesta

Utilizando esta técnica se procedió a realizar una serie de preguntas con la finalidad de generar datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos en el trabajo de titulación.

3.3.3 Instrumentos de Investigación

Los instrumentos que se utilizó en la presente investigación son:

- ✓ Documentos bibliográficos, electrónicos
- ✓ Guías de entrevista que se aplicó al gerente general de la Cooperativa.
- ✓ Cuestionario para realizar encuestas a los socios y al talento humano de la Cooperativa.
- ✓ Registro de la observación.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

Diseño de un plan de prevención de riesgo operativo para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Chibuleo" Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.

4.2 ANÁLISIS SITUACIONAL

4.2.1 Evaluación de Control Interno

Para evaluar el control interno de la Cooperativa, realizaremos un cuestionario, el mismo que está dirigido a los procesos de la institución, con la finalidad de determinar la eficiencia con la que opera dicha entidad y conocer los riesgos a los que está expuesta dentro de su funcionamiento.

Procesos: Caja			
Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿Existe procedimientos escritos del uso de la caja?	✓	
2	¿Existen formatos para reportes de caja?	✓	
3	¿Se realizan arquezos de caja sorpresivos del fondo de caja?	✓	
4	¿Cada cajero/a prepara y firma el reporte de cuadro de caja diario, detallado el efectivo, de acuerdo a la cantidad de billetes y monedas?	✓	
5	¿El efectivo de cada caja es conciliado diariamente con el sistema?	✓	
6	¿Las diferencias encontradas son reportadas y revisadas por un superior?	✓	
7	¿Las transferencias de dinero entre cajeros son supervisadas y autorizadas?		✓
8	¿Se limita a los cajeros que puedan laborar en otros departamentos?	✓	
9	¿El cajero verifica minuciosamente los documentos, firmas de los socios?	✓	
10	¿Existen un control restringido sobre las llaves de las cajas?	✓	

Procesos: Pagos			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿Selecciona, entre las opciones mostradas por el sistema, la cuenta de ahorro indicada por el socio/a y consulta los datos generales de la misma?	✓	
2	¿Verifica que el socio/a sea titular de una cuenta activa, solicitando su cédula de identidad, su libreta de ahorros?	✓	
3	¿Si no es posible comprobar la titularidad de la cuenta o ésta no se encuentre activa, se informa a quien pretende efectuar el retiro que no es posible procesar dicha operación?	✓	
4	¿De lo contrario, se ingresa el tipo de operación “Retiro de Ahorros”, el monto indicado por el cooperativista y la forma de pago, y se procesa la operación?	✓	
5	¿Si no existen dudas sobre la identidad de la persona se ingresa al módulo de Operaciones Financieras del sistema e ingresa los datos de la misma a fin de obtener el listado de cuentas?	✓	
6	¿El sistema valida que la cuenta disponga de saldo suficiente para realizar la operación, si el sistema rechaza la operación, se informa al socio/a que su saldo no es suficiente y que puede intentar retirar un monto menor?	✓	
7	¿Si la operación es aprobada, en forma automática se dispondrá para imprimir el comprobante de la operación?	✓	
8	¿Realiza impresiones del comprobante de la operación?	✓	
9	¿Solicita la firma del socio/a sobre los comprobantes impresos, archiva uno en la documentación de caja y el restante se archiva como documentación de control?	✓	
10	¿Sella la copia y entrega al solicitante junto con el dinero?		✓

Procesos: Recaudación			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿Existen políticas y manuales de recuperación de cartera vencida?	✓	
2	¿Existe un monitoreo diario de la cartera en mora?	✓	
3	¿Existe una buena coordinación entre el departamento de cobros y gerencia para disminuir los índices de morosidad?	✓	
4	¿Existe un reporte en el sistema que detalle el comportamiento de la cartera?	✓	
5	¿Se lleva un control de visita de cobros realizada a los socios/as con saldo en mora?	✓	
6	¿Hay un procedimiento para la depuración de cartera morosa?	✓	
7	¿Existe políticas para el proceso de recaudación?	✓	
8	¿Verifica el monto del depósito a efectuar, si el mismo es igual o superior al indicado, o si contiene alguna de las características establecidas en la “Ley Contra el Delito de Lavado de Activos?”	✓	
9	¿Si el monto del depósito contiene alguna de las características indicadas en el párrafo anterior, confecciona formulario de declaración de licitud de fondos y transacciones y solicita al depositante lo complete en las partes pertinentes y lo firme?	✓	
10	¿Para imprimir el comprobante de la operación dispone en forma automática?	✓	
11	¿Entrega al socio/a los comprobantes impresos, archiva uno en la documentación de caja y el restante se archiva como documentación de control?	✓	

Procesos: Crédito			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿Al momento de la atención al socio, piden referencias básicas, le informan sobre las políticas de crédito, cuál será la inversión del crédito, información de actividad, ingresos, gastos, etc.?	✓	
2	¿En la entrega de solicitud y requisitos para crédito a los socios/as, estos son de acuerdo al tipo de crédito?		✓
3	¿Cuentan los ejecutivos o jefes del área con metas mensuales para el otorgamiento de crédito?	✓	
4	¿La institución cuenta con niveles de aprobación para el otorgamiento de crédito?	✓	
5	¿Previa a la calificación del socio se verifica en la central de riesgos?	✓	
6	¿En la inspección, cuando el crédito es hipotecario, existe personal específico para visitar el bien a hipotecar y elaborar el informe respectivo?		✓
7	¿Dentro de la calificación del riesgo, se verifica información presentada por el socio, mediante llamadas o visitas, etc.?	✓	
8	¿En la aprobación del crédito, gerencia realiza un informe mensual de todos los créditos aprobados en el mismo periodo?	✓	
9	¿En la acreditación de crédito, se hace constar las condiciones en las que el socio asume el crédito: fecha de pago, tasa por mora, gestión de cobranzas, extra procesal, etc.?		✓
10	¿En lo que respecta a la custodia de pagarés e hipotecas firmadas e inscritas respectivamente, el oficial de crédito realiza mensualmente una lista y mediante acta entrega a gerencia, la misma que deposita en bodega?		✓
11	¿Para dar seguimiento del crédito, en coordinación con gerencia, se realiza un muestreo y visitas sin previo aviso?		✓
12	¿Para recuperación de cartera de crédito, se revisan reportes y planifican acciones por parte de oficial de crédito como gerencia?	✓	
13	¿Se archiva la documentación por número de créditos en carpeta independiente?	✓	

Procesos: Compras			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿Existe guías para la selección adecuada de los proveedores?		✓
2	¿La cooperativa determina los requerimientos de compras?	✓	
3	¿Verifica su presupuesto antes de realizar la compra?	✓	
4	¿Solicita algunos proveedores que coticen los productos o servicios que requieren?	✓	
5	¿Archiva el pedido de cotización?	✓	
6	¿Selecciona al proveedor que más garantías le ofrece?	✓	
7	¿Conoce previamente datos generales del proveedor?		✓
8	¿Pide garantías en compras realizadas?		✓
9	¿Tiene diferentes niveles de autorización de compras?	✓	
10	¿Envía la entidad órdenes de compras al proveedor seleccionado?	✓	
11	¿Verifica que cumplan las condiciones requeridas con las que el proveedor entrega?	✓	
12	¿Revisa que el documento de transferencia de los bienes o servicios está legalmente autorizado?	✓	
13	¿Registra en su contabilidad las compras realizadas?	✓	
14	¿Controla sus compras bajo inventario?	✓	

Personas			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
1	¿Existe un manual de procesos de incorporación del nuevo personal?	✓	
2	Cuál de los siguientes procesos se toma en cuenta en el manual de incorporación del personal:	✓	
	Planificación de necesidades	✓	
	Reclutamiento	✓	
	Selección	✓	
	Contratación e inducción.	✓	
3	¿Existe un manual de procesos de permanencia del personal?		✓
4	En el manual del proceso de permanencia consta de:	✓	
	Capacitación y formación del personal	✓	
	Un sistema de evaluación de desempeño	✓	
	Rendición de cuentas	✓	
	Reconocimiento al personal por su desempeño	✓	
	Un proceso de rotación de personal	✓	
5	¿Existe un proceso de seguimiento para determinar el cumplimiento de las funciones asignadas al personal?	✓	
6	¿Existe un reglamento interno para el personal?	✓	
7	¿Cuenta con un seguro para accidentes de trabajo?		✓
8	¿La Cooperativa mantiene actualizada información del talento humano para una adecuada toma de decisiones?	✓	
9	¿Cuenta la Cooperativa con un Código de Ética?	✓	
10	¿Existe una adecuada segregación de funciones?		✓

Tecnología			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
Con el objetivo de garantizarla continuidad de las operaciones,laCooperativacuentacon:			
1	¿Revisiones para disminuir riesgos de los equipos de computación ante eventos imprevistos, como: incendios, daños, inundaciones, robo entre otros?	✓	
2	¿Políticas y procedimientos de respaldo de información, que aseguren que la información crítica pueda ser recuperada en caso de daños de las TI o de un evento inesperado?	✓	
3	¿Enlaces redundantes de comunicación los mismos que permitan garantizar la continuidad de sus servicios?	✓	
4	¿Información de respaldo la cual pueda ser restaurada desde una ubicación remota, garantizando así la disponibilidad ante eventos de desastre?	✓	
Con elfinde garantizarque el procesode adquisición, implementación, y mantenimiento del software satisfaganlos objetivos,laCooperativacuentacon:			
5	¿Métodos que permitan la adecuada administración y control del proceso de compra de software y mantenimiento de aplicaciones, con la aceptación del consejo de administración?	✓	
6	¿Documentación técnica y de usuario constantemente actualizada de las aplicaciones que son manejadas en la institución?	✓	
7	¿Controles que permitan mantener actualizadas todas las aplicaciones utilizadas y su respectivo respaldo?	✓	
8	¿Controles que aseguren la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información sometida a migración?	✓	

Tecnología			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
Con el objetivo de garantizar que la infraestructura tecnológica que soporta las operaciones, sea administrada, monitoreada y documentada de forma adecuada, la Cooperativa cuenta con:			
9	¿Políticas y procedimientos que permitan un adecuado monitoreo de las bases de datos, redes de datos, software y hardware y su respectivo informe?	✓	
Con el objetivo de garantizar que la administración de las TI se acoplen apropiadamente con los requerimientos de la entidad, la Cooperativa cuenta con:			
10	¿El apoyo del Consejo Administrativo y de la Gerencia?	✓	
11	¿Un plan funcional de las TI en relación con el plan estratégico de la entidad?		✓
12	¿Actividades a ejecutar por las TI para el logro de objetivos establecidos en el POA?	✓	
13	¿Uno o varios responsables que se encarguen del acceso, cambios funcionales sobre las aplicaciones, monitoreo y control de las mismas?	✓	
14	¿Una forma de difusión y comunicación de políticas, procesos y procedimientos al personal para asegurar su adecuada utilización?	✓	
Con el objetivo de garantizar que todas las operaciones realizadas por las TI satisfagan los requerimientos de la entidad, la Cooperativa cuenta con:			
15	¿Manuales y reglamentos internos aprobados por el Consejo de Administración?:		✓
16	¿Responsables para ejecutar los procedimientos para la operación de las TI?		✓

Tecnología			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
Con el objetivo de garantizar que el sistema de seguridad satisfaga las necesidades de salvaguardar la información contra el uso no autorizado, daños y pérdidas de información, la cooperativa cuenta con:			
17	¿Políticas y procedimientos de seguridad de la información que establezcan sus objetivos, importancia, normas, principios, requisitos de cumplimiento, y responsabilidades?	✓	
18	¿La identificación de los requerimientos de seguridad relacionados con la tecnología de información?	✓	
19	¿Los controles necesarios para asegurar la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información administrada?		✓
20	¿Un sistema de administración de las seguridades de acceso a la información, que defina las facultades y atributos de los usuarios, desde el registro, eliminación y modificación, pistas de auditoría?	✓	
21	¿Niveles de autorización de accesos que garanticen una adecuada segregación de funciones y reduzcan el riesgo de error o fraude?	✓	
22	¿Sistemas de control y autenticación para evitar accesos no autorizados?	✓	
23	¿Controles adecuados para detectar y evitar la instalación de software no autorizado o sin la respectiva licencia, desinfección de virus informáticos y demás software maliciosos?	✓	
24	¿Controles formales para proteger la información contenida en documentos, medios de almacenamiento u otros dispositivos externos para la utilización o divulgación no autorizada de información para fines contrarios a los intereses de la entidad?	✓	
25	¿Un procedimiento de clasificación y control de activos de TI con su respectivo registro e identificación así como responsable de su uso y mantenimiento?	✓	
26	¿Cuentan con el servicio de transferencias y transacciones electrónicas?	✓	

Eventos Externos			
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	
		SI	NO
La Cooperativa cuenta con planes de contingencia y de continuidad de actividades, en caso de que ocurra algún evento como:			
1	¿Catástrofes naturales?		✓
2	¿Fallasen el suministro de energía?	✓	
3	¿Disturbios civiles?		✓
4	¿Incumplimiento de contratos de terceros?		✓
5	¿Fraude externo/Asalto/Robo?		✓

4.2.2 Resumen de los Principales Riesgos

El resultado de la evaluación del control interno evidencia de manera provisional cuales son las deficiencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

Se observa que los cinco factores evaluados: procesos, personas, Tecnología e infraestructura, no cuentan con controles para contrarrestar riesgos ya sea por fallas en los sistemas; por negligencia, impericia de las personas; procesos y eventos que están fuera de la operatividad normal de la entidad.

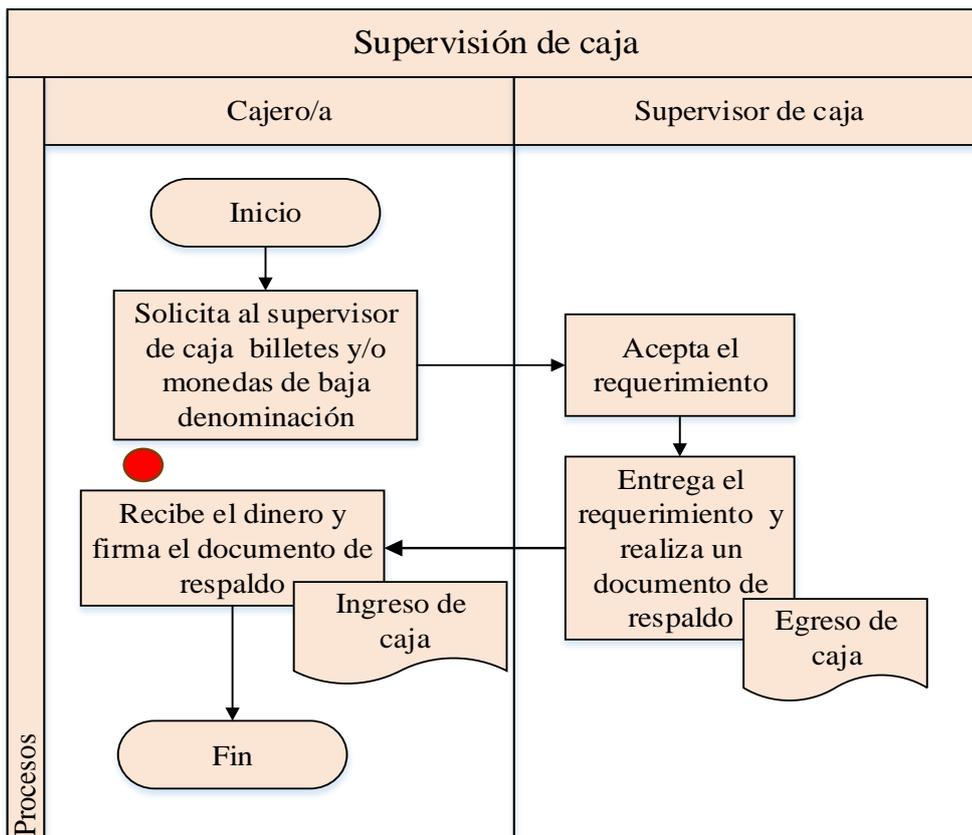
Dentro de los factores de riesgo operativo según el cuestionario realizado se observa que los procedimientos de caja, crédito y los eventos externos es donde mayor necesidad de controles, políticas, manuales, etc. se necesita implementar.

Como por ejemplo tenemos que: en el procesos de caja no existen formatos para emitir reportes y que las transferencias de dinero entre cajeros no son supervisadas ni autorizadas, de igual manera en los eventos externos la Cooperativa no posee planes de contingencia y de continuidad de actividades, en caso de que ocurra algún evento como catástrofes naturales, fraude externo, robo, etc.

4.3 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

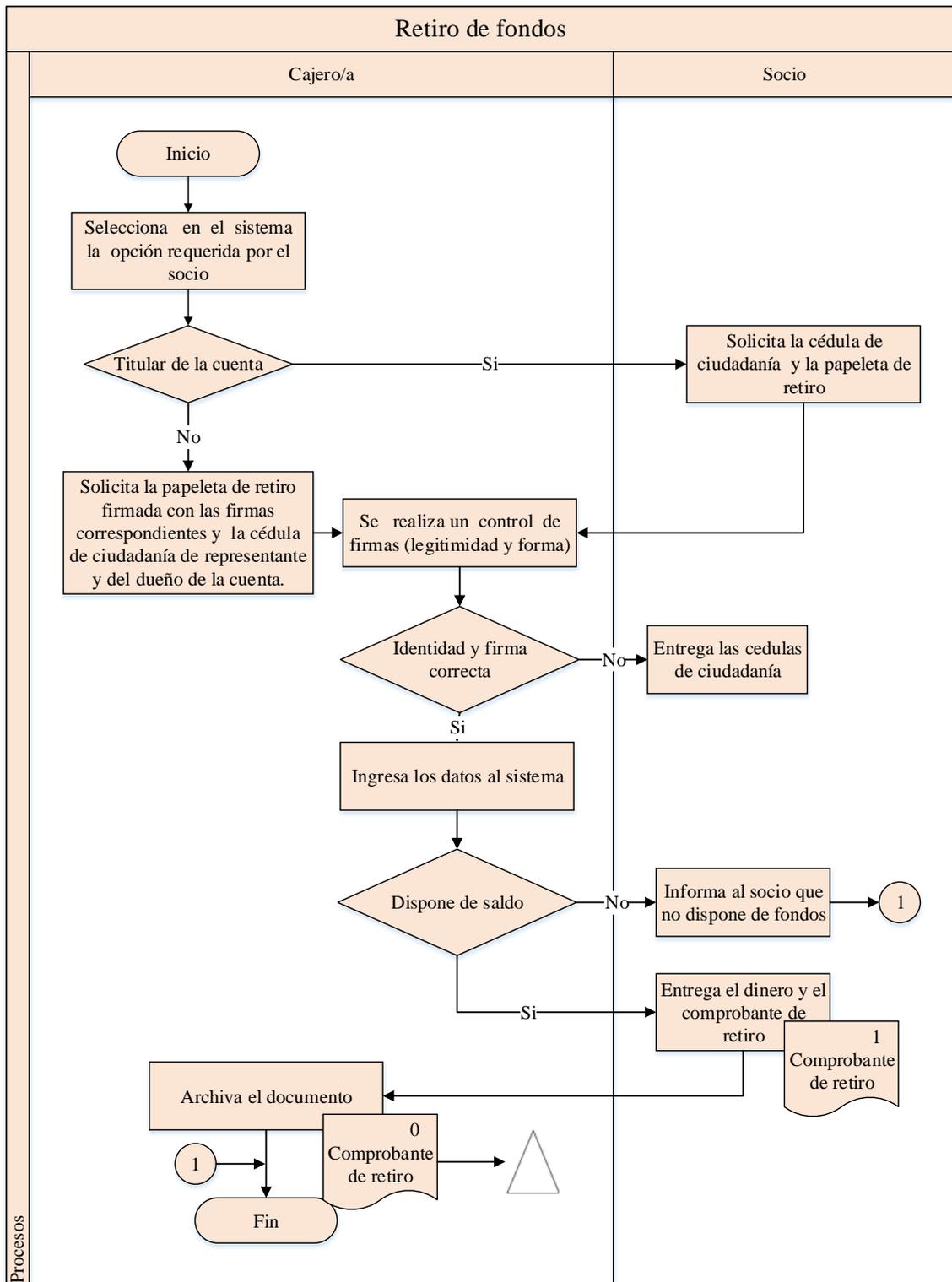
Luego de haber realizado un breve resumen de los principales hallazgos del control interno de la Cooperativa, se procedea realizar una matriz para identificar los factores de riesgo, para esto se separará por áreas (procesos, personas, tecnología de la información y eventos externos), y por cada área se determinará los objetivos o actividades y se especifica cuál es el producto de realizar dicha actividad y el proceso de cada una, así como el responsable y por último especificará cuáles serían los factores de riesgo de cada producto.

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO-ÁREA-PROCESOS	
Actividad: Transferencias de dinero entre cajeros supervisadas y autorizadas	Responsable: Cajero/a
Procesos: 1.-El cajero no dispone de dinero de baja denominación para proveer cambios a los socios. 2.-Solicita al supervisor de caja dinero de baja denominación. 3.-El superviso de caja entrega en dinero y el documento de respaldo. 4.-Recibe el dinero y firma en documento de respaldo.	
Factores de Riesgo: Jineteo de fondos	

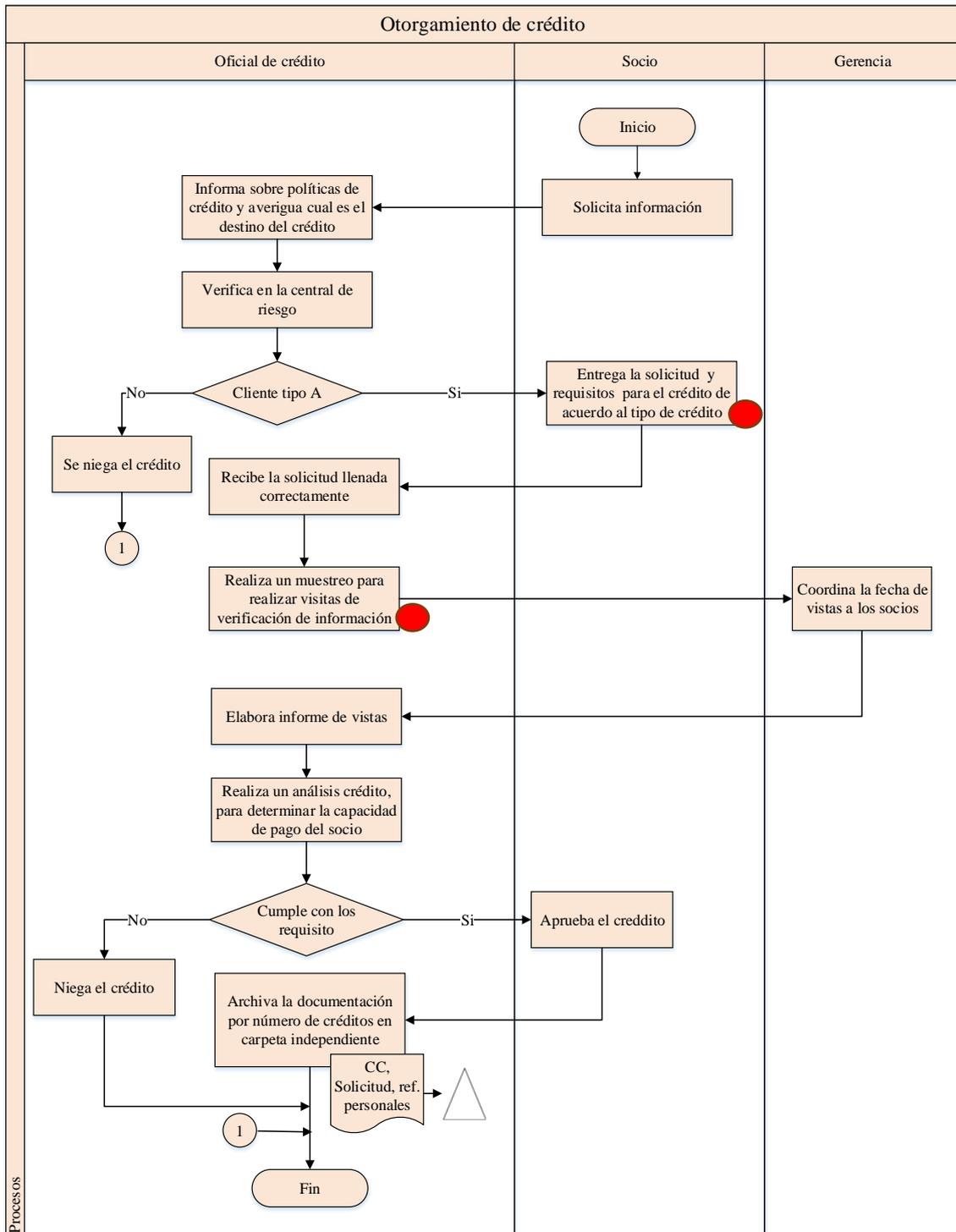


Riesgo identificado

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO-ÁREA-PROCESOS	
Actividad: Retiro de fondos con su respectivo recibo.	Responsable: Cajero/a
<p>Procesos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Se selecciona en el sistema la opción requerida por el socio. 2.- Se verifica que sea titular de una cuenta solicitando su cédula de ciudadanía y se realiza un control de firmas (legitimidad y forma). 3.- n caso de no presentarse el titular se solicita al representante la firma en la papeleta de retiro, la cédula de ciudadanía y del dueño de la cuenta. 4.- De ser positiva la identidad y firma, se ingresa los datos al sistema. 5.- Automáticamente se dispondrá el estado de cuenta, mediante el cual se aprobará o negará el requerimiento del socio. 6.- Si es aprobatorio de forma automática se dispondrá para imprimir el comprobante (2 comprobantes) de la operación. 7.- Sella la copia y entrega al solicitante junto con el dinero. 	
<p>Factores de Riesgo:</p> <p>No tener el respaldo de la persona de que hizo la transacción tanto de la Cooperativa como el beneficiario.</p>	

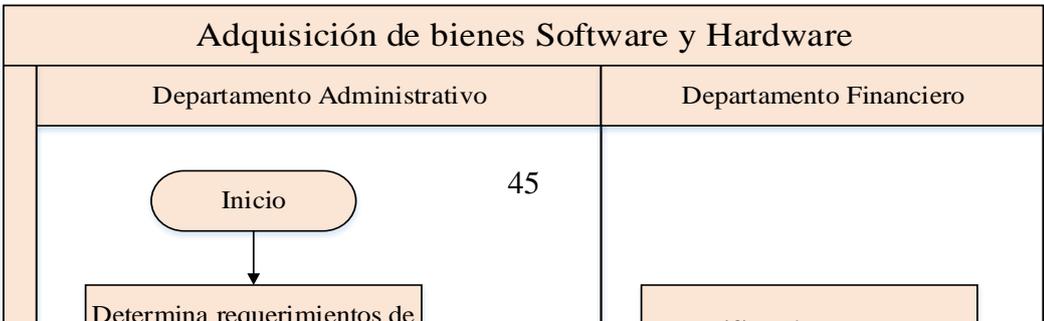


IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO-ÁREA-PROCESOS	
Actividad: Otorgamiento de créditos	Responsable: Oficial de Crédito
<p>Procesos:</p> <p>1.- Al momento de la atención al socio del crédito, se piden referencias básicas como: Cuál será la inversión del crédito, información de actividad, ingresos, gastos, e informan sobre las políticas de crédito etc.</p> <p>2.- Previa a la calificación del socio se verifica en la central de riesgos.</p> <p>3.- La entrega de solicitud y requisitos para crédito son de acuerdo al tipo de crédito, se verifica la inversión propuesta y la existencia de la actividad a financiar.</p> <p>4.- Para dar seguimiento del crédito, en coordinación con gerencia, se realiza un muestreo y visitas sin previo aviso y se elabora el informe respectivo.</p> <p>5.- Realiza un análisis crédito, para determinar la capacidad de pago del socio</p> <p>6.-Se archiva la documentación por número de créditos en carpeta independiente.</p>	
<p>Factores de Riesgo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crédito otorgado sin el análisis respectivo. • Riesgo alto en la recuperación de cartera 	



Riesgo identificado

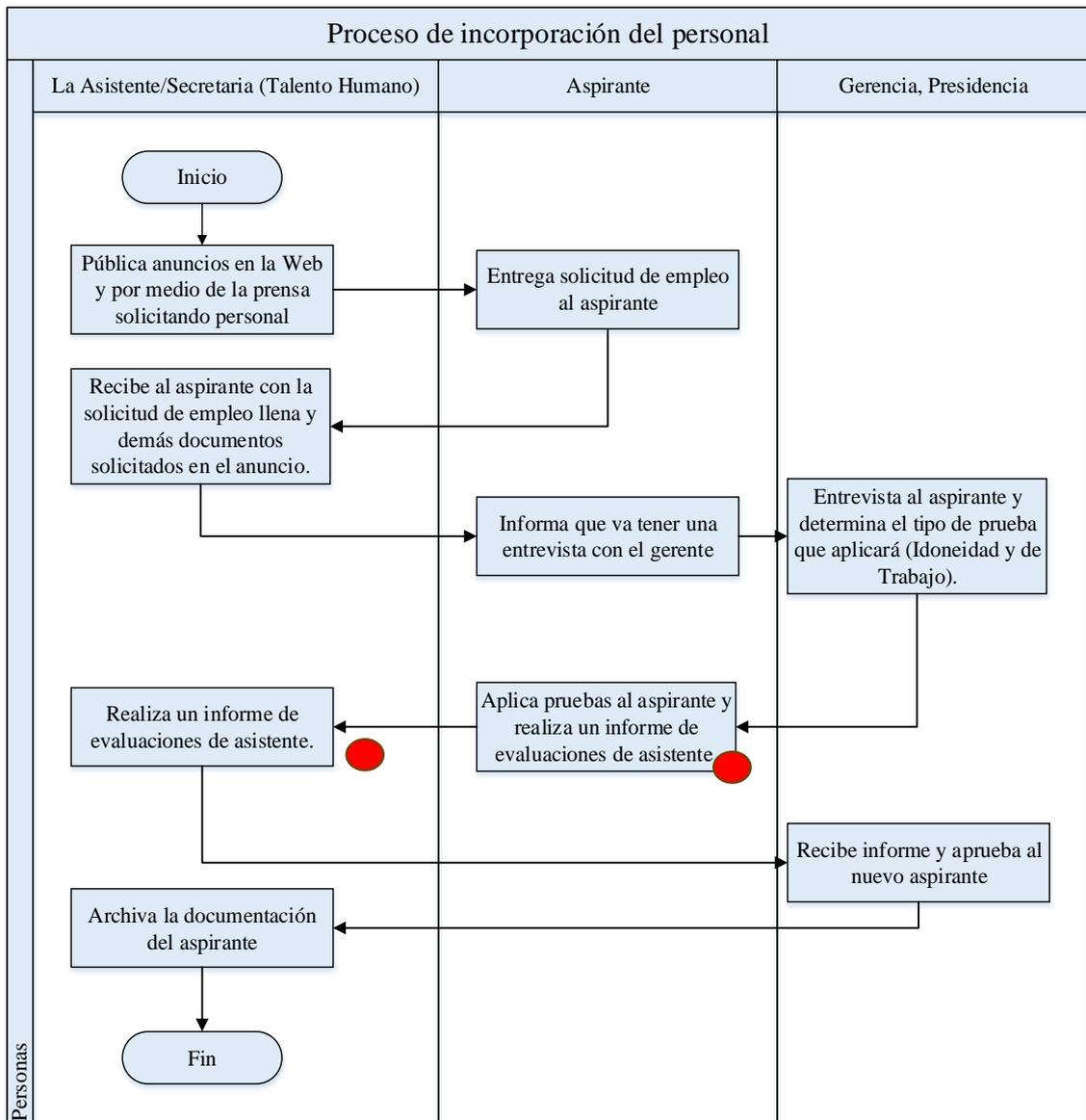
IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO-ÁREA-PROCESOS	
Actividad: Adquisición de bienes, Softwarey Hardware.	Responsable: Departamento administrativo/Departamento financiero
<p>Procesos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- La Cooperativa determina los requerimientos de compras. 2.- Verifica su presupuesto antes de realizarlas. 3.- Se envía órdenes de compras a varios proveedores con el fin de buscar la opción más conveniente. 4.- Selecciona al que más garantías le ofrece. 5.- Pide garantías en compras realizadas. 6.- Tiene diferentes niveles de autorización de para la mismas. 7.-Verifica que cumplan condicione establecidas al momento de la entrega del bien. 8.- Registra inmediatamente en su contabilidad las compras realizadas. 9.- Controla las compras bajo inventario. 	
<p>Factores de Riesgo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento de mejores garantías. • Productos o servicios no cotizados. • Productos con características no especificadas. 	





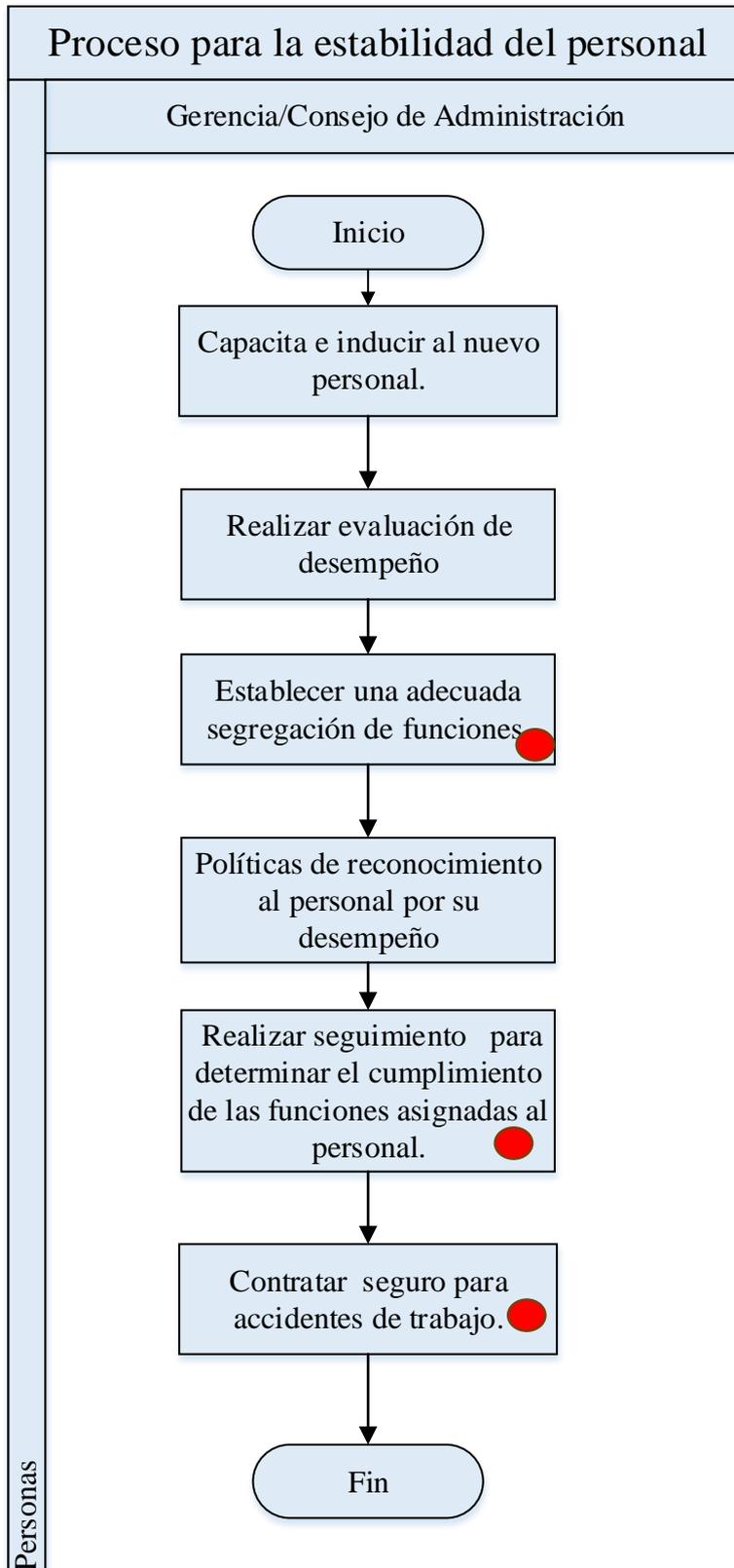
 Riesgo identificado

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO-ÁREA-PERSONAS	
Actividad: Establecer políticas, para el proceso de incorporación del personal.	Responsable: Gerencia, Presidencia
Procesos: <p>1.- La Asistente/Secretaria (Talento Humano), publica anuncios en la Web y por medio de la prensa solicitando personal, con las especificaciones necesarias para el cargo.</p> <p>2.- Entrega solicitud de empleo al aspirante al ingresar a las oficinas de la Cooperativa.</p> <p>3.-La Asistente/Secretaria (Talento Humano), recibe al aspirante con la solicitud de empleo llena y demás documentos solicitados en el anuncio.</p> <p>4.- El Gerente/ Presidente entrevista al aspirante y determina el tipo de prueba que aplicará (Idoneidad y de Trabajo).</p> <p>5.-La Asistente/Secretaria (Talento Humano), aplica pruebas al aspirante y realiza un informe de evaluaciones de asistente.</p> <p>6.- El Gerente General/Presidente recibe informe y aprueba, entrega al asistente o secretaria (Talento Humano), para su respectivo archivo.</p>	
Factores de Riesgo: <ul style="list-style-type: none"> • No contar con un proceso definido de incorporación del nuevo personal. • No se realiza el reclutamiento respectivo. • No seleccionar a la persona más idónea. • No se contrata al personal adecuado. 	



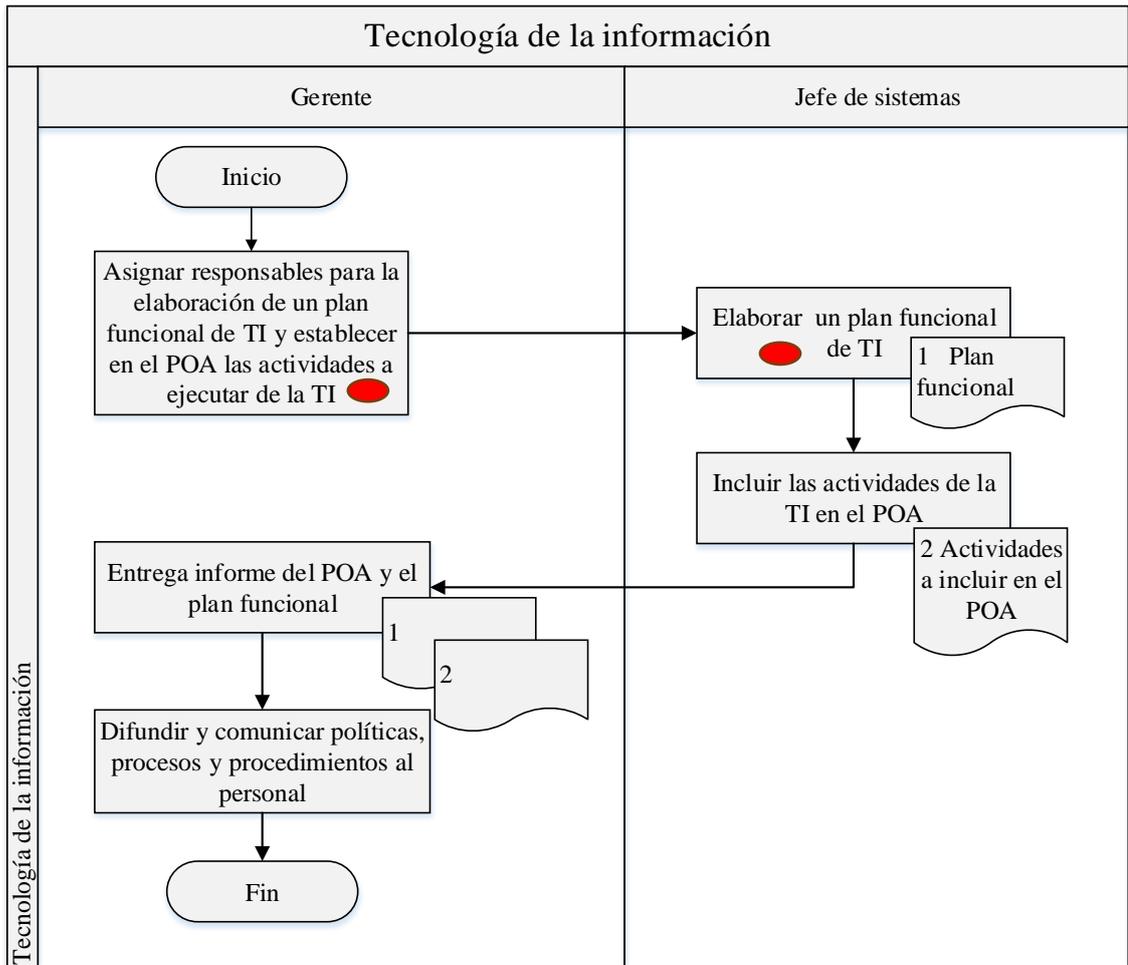
 Riesgo identificado

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO-ÁREA-PERSONAS	
Actividad: Establecer políticas, para estabilidad del personal	Responsable: Gerencia. Consejo de Administración.
Procesos: 1.- Capacitación y formación de nuevo personal. 2.-Evaluación de desempeño 3.-Establecer una adecuada segregación de funciones. 4.-Reconocimiento al personal por su desempeño. 5.- Seguimiento para determinar el cumplimiento de las funciones asignadas al personal. 6.- Contratar seguro para accidentes de trabajo.	
Factores de Riesgo: <ul style="list-style-type: none"> • No contar con procesos definidos de permanencia del personal, en el cual se evalúe el desempeño, motivación, segregación de funciones y rotación de personal. 	



 Riesgo identificado

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO-ÁREA-TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN	
Actividad: Garantizar que la administración y las operaciones de la TI satisfagan los requerimientos de la entidad.	Responsable: Gerencia. Jefe de sistemas
Procesos:	
<p>1.-Contar con un plan funcional de TI alineado con el plan estratégico de la Cooperativa.</p> <p>2.-Realizar el POA que establezca las actividades a ejecutar de la TI para el logro de objetivo.</p> <p>3.-Asignar un responsable de la información.</p> <p>4.-Difundir y comunicar políticas, procesos y procedimientos al personal involucrado para asegurar su implementación.</p>	
Factores de Riesgo:	
<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento de plazos de cumplimiento de los planes. • No existe un responsable que se encargue de definir, autorizar los accesos y cambios de información. 	



● Riesgo identificado

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO-ÁREA-TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN

Actividad:

Salvaguardar la información contra el uso, modificación no autorizados, daños y pérdidas

Responsable:

Gerencia. Jefe de sistemas

Procesos:

1.- Crear políticas y procedimientos de seguridad de la información que garanticen las operaciones.

2.- Identificación de los requerimientos de seguridad relacionados con la TI.

3.- Crear controles necesarios para asegurar la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información.

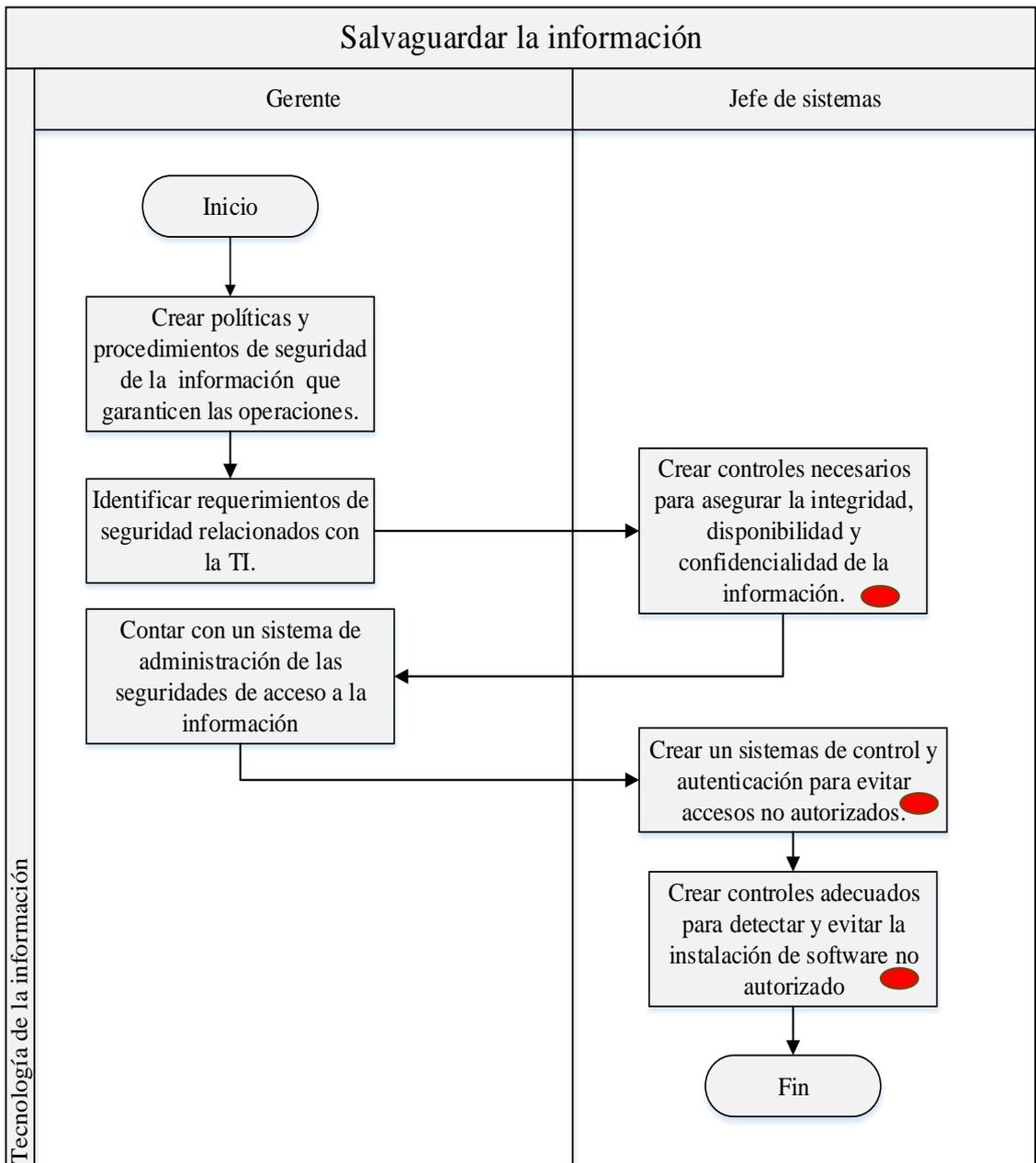
4.- Contar con un sistema de administración de las seguridades de acceso a la información.

5.- Tener un Sistema de control y autenticación para evitar accesos no autorizados.

6. Crear controles adecuados para detectar y evitar la instalación de software no autorizado o sin la respectiva licencia.

Factores de Riesgo:

- Que no cuenten con controles necesarios para asegurar la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información administrada.
- No cuenta con controles adecuados para detectar y evitar la instalación de software no autorizado o sin la respectiva licencia, desinfección de virus informáticos y demás software malicioso.
- Que la cooperativa no cuente con instalaciones de procesamiento de información crítica en áreas protegidas con los suficientes controles.



● Riesgo identificado

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO-ÁREA-TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN

Actividad:

Contar con planes de contingencia y de continuidad del negocio, en caso de que ocurra algún evento ajeno a su control

Responsable:

Gerencia. Consejo de Administración

Factores de Riesgo:

- Fallas en el suministro de energía
- Catástrofes naturales
- Disturbios civiles
- Actos terroristas
- Incumplimiento de contratos de terceros
- Fraude externo /asalto y robo

PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGO OPERATIVO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CHIBULEO"
LTDA.



RIOBAMBA, FEBRERO 2017

4.4 PLAN DE PREVENCIÓN DE RIESGO OPERATIVO

4.4.1 Filosofía

4.4.1.1 Misión

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito que brinda oportunidades a nuestros socios y clientes en el sector de la economía popular y solidaria, a través de servicios financieros con enfoque de calidad, oportunidad y rentabilidad financiera y social, comprometidos con el desarrollo socioeconómico de nuestra zona de influencia.

4.4.1.2 Visión

Al 2018 la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo consolidará su liderazgo siendo referente del sector cooperativo, con indicadores financieros y sociales de calidad, personal especializado y comprometido con el desarrollo socioeconómico de la población.

4.4.1.3 Valores y Principios

- ✓ Agilidad
- ✓ Honestidad
- ✓ Respeto
- ✓ Confianza
- ✓ Integración
- ✓ Creatividad

4.4.2 Objetivos del Plan

El plan de prevención de riesgo operativo permitirá a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, identificar todos los posibles riesgos a los que está expuesta y presentar medidas para minimizar y controlar los riesgos identificados, con la finalidad de contribuir en mejorar su rentabilidad y solvencia.

4.4.3 Importancia

Éste plan es de suma importancia ya que muestra cual es el estado de la cooperativa en cuanto a controles internos existentes y utilizados en la operatividad de la misma, además por cada factor de riesgo (procesos, personas, tecnología de la información y eventos externos) encontrado se establecerá medidas con el fin de que la institución ejecute las mismas para prevenir situaciones negativas que puedan afectar a parte o toda la institución.

4.4.4 Alcance

La gestión de riesgo operativo, es una función principal y parte fundamental dentro de la actividad normal de la cooperativa. Esto implica que todas las áreas deben estar involucradas directa o indirectamente en función del riesgo, y por lo tanto, sus directivos deben trabajar para que toda la estructura organizativa esté en total sintonía con dicha filosofía.

4.4.5 Responsabilidades Organizacionales en la Gestión de Riesgos Operativos

4.4.5.1 Responsabilidades del Consejo de Administración

En el ámbito de la gestión de riesgos las responsabilidades del consejo de administración son:

- Aprobar los objetivos, políticas y procedimientos para la administración de los diferentes riesgos.
- Conocer y comprender los riesgos afrontados por la cooperativa estableciendo, cuando ello sea posible, adecuados niveles de tolerancia y apetito por el riesgo.
- Conocer periódicamente los resultados obtenidos y el nivel de riesgos asumido por la entidad
- Garantizar la existencia de los recursos necesarios para que la gestión de riesgos sea eficiente.
- Potenciar una cultura organizativa de gestión de riesgos dentro de la entidad.
- Designar el miembro del consejo que integrará el Comité de Riesgos.

- Aprobar las disposiciones relativas a la definición de procesos y su clasificación en gobernantes, productivos y de apoyo.
- Aprobar las políticas, procesos y procedimientos para la administración del talento humano.
- Aprobar las políticas y procedimientos de tecnología de información aplicables dentro de la institución
- Aprobar los planes de contingencia y de continuidad del negocio

4.4.5.2 Responsabilidades del Gerente General

El Gerente General de la Cooperativa, como alto directivo de la organización, tiene la responsabilidad de:

- Garantizar el correcto cumplimiento de las decisiones tomadas dentro del Consejo de Administración.
- Analizar los resultados obtenidos por cada una de las unidades operativas en función de los presupuestos, identificando las desviaciones y planteando medidas para corregirlas. El análisis de los resultados debe realizarse teniendo en cuenta los riesgos asumidos para la consecución de los mismos.
- Informar regularmente al Consejo de Administración sobre aspectos relacionados con la gestión de riesgos.
- Diseñar y aprobar la estrategia de gestión de riesgos de la entidad y liderar su ejecución.
- Conocer los riesgos y los consumos de capital de cada uno de las unidades operativas y las posiciones estructurales.
- Tomar decisiones de gestión que puedan tener un impacto importante en el valor de la entidad.
- Potenciar un ambiente de control y gestión de riesgos dentro de la entidad.
- Definir una estructura organizativa y una política de incentivos adecuada con la filosofía de gestión de riesgos.

- Aprobar la asignación de los recursos necesarios para la gestión de riesgos.
- Asegurar la existencia y utilización de políticas, procedimientos, metodologías y sistemas, que permitan medir y gestionar los riesgos cuantificables y controlar los no cuantificables. Todos estos elementos están sujetos a la aprobación del Consejo de Administración de su implantación.

4.4.5.3 Responsabilidades del Comité de Riesgos

- Diseñar las políticas y el proceso de administración del riesgo operativo.
- Monitorear y evaluar los cambios significativos y la exposición a riesgos provenientes de los procesos, las personas, la tecnología de información y los eventos externos.
- Analizar las políticas y procedimientos de tecnología de información, propuestas por el área respectiva, especialmente aquellas relacionadas con la seguridad de la información.
- Aprobar la metodología para identificar, medir, monitorear, controlar, informar y revelar los distintos tipos de riesgos de las líneas de negocios y operaciones, actuales y futuras.
- Aprobar los modelos, parámetros y escenarios que habrán de utilizarse para llevar a cabo la medición, control y monitoreo de los riesgos.
- Informar mensualmente al Consejo de Administración sobre la exposición al riesgo asumida por la Cooperativa y sus resultados.
- Informar al Consejo de Administración sobre las medidas correctivas implementadas, tomando en cuenta el resultado de las evaluaciones de los procedimientos de administración de riesgos.
- Establecer políticas y responsabilidades para cada una de las áreas responsables de la Gestión de Riesgos.
- Liderar el desarrollo, la aplicabilidad y cumplimiento de los planes de contingencia y de continuidad del negocio.

Miembros del comité de riesgo

Los miembros de este comité deben comprender las metodologías y procedimientos utilizados en la entidad para medir y controlar riesgos. El Comité de Riesgo estará integrado por los siguientes funcionarios, los cuales intervendrán en sus reuniones con voz y voto:

- Miembro designado por el Consejo de Administración.
- El Gerente General
- Funcionario responsable de la Unidad de Riesgo.
- El Jefe de Crédito
- Invitados

Asistirán a las reuniones del Comité de Riesgo en calidad de invitados, con voz pero sin voto:

- El Auditor Interno
- Oficial de Cumplimiento
- Las personas que los miembros del Comité consideren necesarias para la presentación y sustentación de los temas que se deban tratar en la respectiva sesión.

El Comité se podrá reunir y deliberar con la asistencia de tres (3) de sus miembros. Las decisiones del Comité se tomarán por mayoría absoluta de los miembros asistentes.

4.4.5.4 Responsabilidades de Auditoría Interna

El Comité de Auditoría estará conformado por miembros del Consejo de Vigilancia, quienes a su vez con la ayuda de miembros externos apoyará la labor del Comité de riesgos.

Sus miembros son:

- Presidente del consejo de Vigilancia

- Miembro externo del Consejo Directivo

Roles centrales

- Evaluar los reportes de riesgos significativos (extremos y altos) considerando los niveles de riesgo absoluto (sin controles) y riesgo residual controlado (considerando controles).
- Asegurarse que los riesgos identificados hayan sido correctamente evaluados mediante recorridos en los procesos.
- Evaluar la efectividad de los controles para mitigar los riesgos identificados.
- Emitir reportes sobre la evaluación de la efectividad de controles como resultado del recorrido realizado de los procesos del negocio

4.4.6 Riesgo Operativo

Es la posibilidad de ocurrencia de pérdidas económicas por deficiencias o fallas en los procesos operativos, sistemas informáticos, talento humano o por ocurrencia de eventos externos adversos.

4.4.6.1 Riesgos de Procesos

Pérdidas relacionadas al diseño inapropiado de los procesos y procedimientos de las operaciones y servicios de la Cooperativa, fallas en los modelos utilizados, errores en las transacciones, evaluación inadecuada de la complejidad de productos, errores en la información contable.

4.4.6.2 Riesgo de Tecnología de Información

Es la posibilidad de que la Cooperativa tenga pérdidas económicas originadas por fallas o uso inadecuado de los sistemas informáticos y la tecnología derivadas de ellos. Estos problemas pueden afectar la ejecución de las operaciones y los servicios que brinda la institución al atentar contra la disponibilidad, integridad y confiabilidad de la información.

Los riesgos del sistema están relacionados a los programas, equipos, infraestructura, sistemas de respaldo, sistemas de seguridad, medios de comunicación, usuarios,

capacitación, capacidad económica de la Cooperativa y la ocurrencia de eventos externos adversos.

4.4.6.3 Riesgos de Personas

Son los riesgos asociados a los directivos y empleados de la Cooperativa que pueden ocasionar grandes pérdidas económicas. Entre las principales deficiencias podemos mencionar las siguientes:

- ✓ Inadecuada capacitación
- ✓ Negligencia
- ✓ Alta rotación de empleados
- ✓ Errores humanos
- ✓ Fraude
- ✓ Apropiación de información sensible
- ✓ Deficiencia en la aplicación de las normas laborales

4.4.7 Identificación del Origen del Riesgo y Potenciales Consecuencias

ÁREA-PROCESOS		
ACTIVIDADES	ORIGEN DEL RIESGO	POTENCIAL CONSECUENCIA
Transferencias de dinero entre cajeros no supervisadas y autorizadas	Endógeno	Jineteo de fondos Los cajeros pueden hacer uso del dinero para sus necesidades personales y después reponer.
Otorgamiento de crédito	Endógeno	Pérdida de dinero; Incremento de morosidad; Iliquidez de la Institución. Incumplimiento de manuales internos y políticas de la institución afectando al cumplimiento de sus objetivos. Malversación de fondos; Otorgar créditos a personas con historial de pago negativo, ocasionando pérdidas económicas para

		<p>la Cooperativa.</p> <p>Otorgar créditos a personas que no tengan la capacidad de pago; que no cumplan con las garantías y condiciones suficientes; llevando al difícil recaudo.</p> <p>Pérdida económica</p>
Adquisición de bienes, Software y Hardware.	Endógeno	<p>Se puede pagar precios elevados.</p> <p>Realizar compras no adecuadas, sin garantías suficientes.</p>

ÁREA- PERSONAS		
ACTIVIDADES	ORIGEN DEL RIESGO	POTENCIAL CONSECUENCIA
Establecer políticas, para el proceso de incorporación del personal.	Endógeno	<p>Contratar a personal no idóneo.</p> <p>Que no cumpla con las funciones asignadas. No cubrir necesidades de la entidad. Exposición al robo, fraude.</p> <p>Deficiencia en las actividades realizadas por la ineptitud del personal no idóneo dando mala imagen de la institución.</p> <p>Personal no comprometido con el cumplimiento de objetivos y metas.</p>
Establecer políticas, para estabilidad del personal	Endógeno	<p>No se demuestra la idoneidad del trabajador.</p> <p>No se demuestra las competencias y resultados.</p> <p>El personal no está comprometido con la entidad.</p>

ÁREA- TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN		
ACTIVIDADES	ORIGEN DEL RIESGO	POTENCIAL CONSECUENCIA
Garantizar que la administración y las operaciones de la TI satisfagan los requerimientos de la entidad.	Endógeno	Paralización de las operaciones normales de la cooperativa por eventos inesperados y que no se puedan solucionar por la ausencia de manuales o reglamentos de las tecnologías de información.
Salvaguardar la información contra el uso, modificación no autorizados, daños y pérdidas	Endógeno	<p>Perder información de base de datos importante.</p> <p>Personal no autorizado monitoree base de datos, software y hardware.</p> <p>No se puede restaurar la información.</p> <p>Pérdida de la información confidencial.</p> <p>Ingreso de personal no autorizado.</p> <p>Infiltración en los sistemas.</p> <p>Posible robo, alteración o modificación de la información.</p> <p>Alteraciones de base de datos.</p> <p>Acceso a los sistemas informáticos y de información de forma ilícita.</p> <p>Daño informático.</p> <p>Disponibilidad de ataques externos especialmente a la información crítica</p> <p>Robo de la información contenida en documentos, medios de almacenamiento, etc. y divulgación no autorizada de la misma afectando la confidencialidad de la misma.</p>

ÁREA- TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN		
ACTIVIDADES	ORIGEN DEL RIESGO	POTENCIAL CONSECUENCIA
Contar con planes de contingencia y de continuidad del negocio, en caso de que ocurra algún evento ajeno a su control	Exógeno	<p>Pérdida del trabajo realizado.</p> <p>Paralización de las actividades.</p> <p>Retraso en las obligaciones.</p> <p>Pérdidas humanas, económicas, bienes destruidos, pérdida de tiempo, etc.</p> <p>Paralización de las actividades normales de la entidad, dando como consecuencia un retraso en las tareas diarias, pérdida de tiempo, dinero.</p> <p>Pérdidas económicas, pérdidas de documentos e información.</p> <p>Pérdida de información confidencial, que comprometa a la entidad.</p> <p>Pérdidas económicas significativas que paralicen la operatividad de la cooperativa.</p> <p>Consecuencias psicológicas en los empleados víctimas de estos eventos.</p>

4.4.8 Planes de Prevención

ÁREA: General – Comité de Administración de riesgos					
Objetivo: Crear un Comité de Administración integral de riesgos					
Descripción del riesgo: La Cooperativa no cuenta con personal con las competencias suficientes para elaborar o ejecutar un plan para reducir riesgos.					
N°	Medidas	Recursos	Responsables	Respuesta al Riesgos	Indicadores
1	Crear un comité de administración de riesgos, o elegir un responsable.	Gerente. Miembros del consejo de administración.	Gerencia. Consejo de Administración.	Reducir	Verificar el acta de la creación del concejo de administración.
2	Modificar la estructura organizacional como fundamento de las actividades de administración de riesgos.	Miembros del consejo de administración.	Gerencia. Consejo de Administración.	Reducir	Verificar que la estructura organizacional esté actualizada.
3	Establecer políticas por escrito de administración de riesgos acorde a las circunstancias de la institución	Miembros del comité de riesgos Computador impresora Suministro de oficina	Consejo de Administración Comité de riesgos	Reducir	Constatar que las políticas estén establecidas, respaldadas por escrito y aprobadas por el consejo de Administración.
4	Involucrar a la dirección general en las actividades de administración de riesgos, mediante un acuerdo de cooperación.	Miembros de la Asamblea general, del Comité o responsable de administración de riesgos. Firmas de actas y acuerdos. Computador/impresora	Consejo de Administración Comité de riesgos	Reducir	Constatar que las actas se encuentren firmadas por los involucrados (Dirección General y Comité de Administración de Riesgos).

ÁREA: Procesos – Caja

Objetivo: Evitar latransferencias de dinero entre cajeros

Descripción del riesgo: Los cajeros pueden hacer uso del dinero para sus necesidades personales y después reponer.

N°	Medidas	Recursos	Responsables	Respuesta al Riegos	Indicadores
1	Asignar un Supervisor de caja	Gerente. Miembros del consejo de administración.	Supervisor de caja	Reducir	Verificar el acta de asignación de supervisor de caja aprobado por el gerente.
2	Establecer políticas Para el correcto manejo de los recursos económicos en el área de caja	Gerente. Miembros del consejo de administración. Computador impresora Suministro de oficina	Gerente Consejo de Administración	Reducir	Constatar que las políticas estén establecidas, respaldadas por escrito y aprobadas por el consejo de Administración.

ÁREA: Procesos-otorgamiento de crédito

Objetivo: Minimizar pérdidas por eventos de riesgo operativo en el proceso de crédito

Descripción del riesgo: Otorgar créditos a personas que no tengan la capacidad de pago; que no cumplan con las garantías y condiciones suficientes; llevando al difícil recaudo.

N°	Medidas	Recursos	Responsables	Respuesta al Riesgos	Indicadores
1	Capacitación a los asesores de crédito sobre procesos de levantamiento de información de campo	Personal Capacitador Computador impresora Suministro de oficina Material didáctico para capacitación.	Gerente Jefe de Crédito	Reducir	Informe de capacitaciones Asesores de crédito capacitados/Total Asesores de crédito
2	Capacitación a los asesores de crédito sobre riesgos inmersos en la actividad de intermediación financiera; así también, explicar los efectos que causan el incumplimiento de políticas	Personal Capacitador Computador impresora Suministro de oficina Material didáctico para capacitación.	Gerente Jefe de Crédito	Reducir	Informe de capacitaciones Asesores de crédito capacitados/Total Asesores de crédito
3	Establecer políticas de control a los asesores de crédito para que realicen inspecciones	Gerente. Miembros del consejo de administración. Computador impresora Suministro de oficina	Gerente Jefe de Crédito Consejo de Administración	Reducir	Constatar que las políticas estén establecidas, respaldadas por escrito y aprobadas por el consejo de Administración.

N°	Medidas	Recursos	Responsables	Respuesta al Riesgo	Indicadores
4	Dictar políticas de sanciones a los empleados o miembros del comité de crédito, que incumplen con las políticas de aprobación de créditos	Gerente. Miembros del consejo de administración. Computador impresora Suministro de oficina	Gerente Jefe de Crédito Consejo de Administración	Reducir	Manual de Administración de Talento Humanos
5	Revisión de políticas sobre requisitos para que el socio sea sujeto de crédito e incorporación en el proceso, controles internos para evitar la falta de documentación que respalde la operación crediticia	Gerente. Miembros del consejo de administración.	Gerente Jefe de Crédito Consejo de Administración	Reducir	Políticas sobre crédito y de control interno
6	Identificación de procesos críticos para la implementación de controles y políticas para realizar un correcto análisis del informe de inspección y perfil del socio	Gerente. Miembros del consejo de administración. Computador Impresora Suministro de oficina	Gerente Jefe de Crédito Consejo de Administración	Reducir	Flujograma de procesos de crédito
7	Elaboración de una hoja de check list con los requisitos que debe cumplir el socio que está solicitando el crédito	Jefe de Crédito Consejo de Administración Computador impresora Suministro de oficina	Reducir	Reducir	Constatar hoja de check list y que esté aprobada por el consejo de Administración
8	Incentivos a los asesores de crédito por colocación de buena cartera	Recursos financieros	Jefe de Crédito	Reducir	Reporte de cálculo de incentivos

ÁREA: Procesos- compras

Objetivo: Crear un manual para compras y pagos.

Descripción del riesgo: Desconocimiento de mejores garantías. Productos o servicios no cotizados. Productos con características no especificadas.

N°	Medidas	Recursos	Responsables	Respuesta al Riesgos	Indicadores
1	El Concejo de Administración delegará una Comisión para la elaboración del manual de compras.	Miembros del consejo de administración.	Consejo de Administración	Reducir	Verificar la delegación de la comisión
2	La Comisión hará el levantamiento de los procesos de la Institución.	Miembros de la Comisión encargada del manual de compras. Computador Impresora Suministros de oficina.	Comisión de la elaboración del manual de compras	Reducir	Constatar procesos de compras levantados.
3	La Comisión establecerá un documento formal que será aprobado por la Junta General.	Comisión encargada del manual de compras. Computador. Suministros de oficina.	Comisión de la elaboración del manual de compras	Reducir	Verificar el documento de compra aprobado.
4	Socializar el manual a los empleados que se encuentren involucrados en el proceso de compra.	Suministros de oficina. Miembros de la Comisión encargada del manual de compras. Computador Impresora Miembros involucrados en el proceso de compra.	Gerente Consejo de Administración	Reducir	Verificar que los empleados conozcan el proceso de compra

ÁREA: Personas

Objetivo: Establecer políticas, procesos de incorporación y permanencia del personal.

Descripción del riesgo: No contar con procesos definidos de permanencia del personal, en el cual se evalúe el desempeño, motivación, segregación de funciones y rotación de personal.

N°	Medidas	Recursos	Responsables	Respuesta al Riesgos	Indicadores
1	El departamento de Talento humano o la persona encargada determine y analice las necesidades de la Institución.	Miembro del departamento de Talento Humano	Departamento de Talento Humano	Reducir	Cantidad de vacantes requeridas.
2	Determinar perfiles que se exigirá a cada cargo.	Miembro del departamento de Talento Humano	Departamento de Talento Humano	Reducir	Verificar necesidades existentes.
3	Realizar el reclutamiento de carpetas.	Miembro del departamento de Talento Humano	Departamento de Talento Humano	Reducir	Verificar perfiles acordes al cargo
4	Seleccionar las carpetas con mayor relación al perfil demandado por la institución.	Miembro del departamento de Talento Humano	Departamento de Talento Humano	Reducir	Verificar carpetas seleccionadas.
5	Realizar las respectivas entrevistas, pruebas, etc., a los/las seleccionados/as con el fin de determinar, y contratar a la persona que cumple con el perfil que la institución financiera busca.	Miembro del departamento de Talento Humano Suministros de oficina Computadoras	Gerente Departamento de Talento Humano	Reducir	Constatar pruebas realizadas a los aspirantes. Verificar contratos de trabajo.
N°	Medidas	Recursos	Responsables	Respuesta al Riesgos	Indicadores
6	El departamento de Talento humano o la persona encargada de dicha función elaborará procesos de permanencia del personal y será aprobado por la Junta	Gerente, Miembro del departamento de Talento Humano o persona encargada. Computador,	Gerente Persona encargada del departamento de talento humano	Reducir	Documento elaborado y aprobado por la Junta General

	General o Departamento competente.	Suministros de oficina, Impresora.			
7	La persona encargada de personal evaluará el desempeño de cada empleado, teniendo en cuenta las responsabilidades específicas del trabajo, para conocer el compromiso que tienen con el cumplimiento de la misión y visión de la Cooperativa y conocer las deficiencias del personal. Tal evaluación será determinante para brindar entrenamiento continuo.	Encargado del personal. Suministros de oficina. Personal de la Institución. Material didáctico para capacitación.	Encargado del personal	Reducir	Verificar resultado de la evaluación
8	Talento humano o encargado del personal, dará indicaciones apropiadas para mejorar su actuación o conducta, siempre que sea necesario.	Miembro del departamento de Talento Humano o persona encargada. Evaluación realizada Suministros de oficina Computador.	Departamento de Talento Humano	Reducir	Recomendaciones sugeridas.

N°	Medidas	Recursos	Responsables	Respuesta al Riesgo	Indicadores
9	El responsable analizará funciones de cada área y determinará el número de empleados de la Cooperativa, y segregará delimitará adecuadamente las funciones.	Miembro del departamento de Talento Humano o persona encargada.	Persona encargada.	Reducir	Número de empleados. Funciones determinadas. Funciones modificadas.

10	El encargado controlará mediante formato que se cumpla la asignación de funciones.	Persona encargada.	Persona encargada.	Reducir	Verificar formatos utilizados para el control.
11	El encargado del personal de la institución observará, conocerá, y determinará el motivo de la desvinculación del empleado, y realizará el respectivo trámite por medio de los organismos competentes, (MRL, IESS, etc.).	Persona encargada. Computador. Internet.	Departamento de Talento Humano	Reducir	Constatar actas de finiquito legalizadas. Verificar aviso de salida del IESS.

ÁREA: Tecnología de Información

Objetivo: Garantizar que la administración y las operaciones de la TI satisfagan los requerimientos de la entidad.

Descripción del riesgo: Sin un responsable que se encargue de definir, autorizar los accesos y cambios de claves.

Custodio de la información sin conocimientos de políticas.

Nº	Medidas	Recursos	Responsables	Respuesta al Riesgos	Indicadores
1	Contratar una persona que sea responsable de la Tecnología de Información, que controle las claves de acceso a sistemas y la seguridad, con el objeto de prevenir que personas no autorizadas puedan modificar, leer o borrar información de las bases de datos o realizar transacciones no autorizadas.	Gerente Miembros del concejo de administración. Acta de nombramiento.	Gerente Consejo de Administración	Reducir	Verificar contrato legalizado Aviso de entrada al IESS
2	Establecer los planes de TI para cumplir la misión y metas de la Cooperativa.	Gerente Responsable de TI. Impresora Suministros de oficina Computador.	Gerente Responsable de TI	Reducir	Constatar planes establecidos Acta de aprobación del gerente
3	Socializar mediante charlas ante toda la Cooperativa la política de que no se debe fomentar que se comparta la información de cuentas de usuario, todo trabajador debe cerrar el ordenador cuando salga del área de trabajo o utilizará contraseñas para el salvapantallas o para el inicio.	Gerente. Responsable de TI Miembros del concejo de Administración.	Gerente. Consejo de Administración Responsable de TI	Reducir	Verificar el acta de las charlas efectuadas. Verificar listado de asistencia a las charlas por parte de los empleados.

N°	Medidas	Recursos	Responsables	Respuesta al Riegos	Indicadores
4	El responsable de la Tecnología de la Información elaborará Manuales y reglamentos relacionados con la TI, que contengan normas, principios y lineamientos, que establezcan respuestas a incidentes de TI como responsabilidades y procedimientos para la operación.	Persona encargada de TI. Computador. Suministros de Oficina.	Responsable de TI	Reducir	Constar manual elaborado y aprobado
5	Elaborar un cronograma de mantenimiento del hardware de manera que sea enviado a la empresa proveedora y se pueda exigir su fiel cumplimiento.	Gerente. Encargado de la TI. Suministros de oficina. Computador.	Gerente. Responsable de TI	Reducir	Verificar cronograma de mantenimiento elaborado y aprobado
6	Deben realizar inspecciones periódicas para comprobar, en especial, que no se haya conectado en las máquinas dispositivos inalámbricos, componentes de registradores de tecléo o módems no autorizados y que no se haya instalado otro software más que el autorizado.	Encargado de TI. Cámara de vigilancia.	Responsable de TI	Reducir	Verificar el informe de las inspecciones realizadas
7	Establecer y socializar prácticas de seguridad para los visitantes externos y de otros departamentos u oficinas de la entidad.	Gerente. Encargado de la TI. Computador. Suministros de oficina	Gerente. Responsable de TI Consejo de vigilancia. Consejo de administración.	Reducir	Constar prácticas de seguridad establecidas y aprobadas.
N°	Medidas	Recursos	Responsables	Respuesta al Riegos	Indicadores
8	Observar los protocolos y procedimientos establecidos para la protección de la información confidencialidad y garantizar	Gerente. Encargado de la TI. Protocolos establecidos.	Gerente. Responsable de TI	Reducir	Verificar los protocolos y procedimientos establecidos y

	la preservación de la memoria institucional.				aprobados existen
9	Vigilar que las redes individuales no registren actividades inusuales o sospechosas.	Encargado de la TI. Computador. Software	Responsable de TI	Reducir	Constatar que las contraseñas cambiadas no sean fáciles de predecir.
10	Utilizar una forma más segura de autenticación que las contraseñas fijas.	Encargado de la TI.	Responsable de TI	Reducir	Verificar que las contraseñas contengan características especiales.
11	La persona encargada de la Tecnologías de información creará contraseñas que no sigan un patrón que sea fácil de predecir.	Encargado de la TI.	Responsable de TI	Reducir	Verificar creación de contraseñas
12	Verificar que las contraseñas cumplan con características especiales.	Encargado de la TI.	Gerente.	Reducir	Verificar en las constancias el nivel de seguridad y el cumplimiento sus políticas

N°	Medidas	Recursos	Responsables	Respuesta al Riesgos	Indicadores
13	El encargado de TI, respaldará continuamente toda la información en una ubicación remota al centro principal de procesamiento de información como medios de almacenamiento que garantice su disponibilidad ante eventos de desastre.	Gerente. Encargado de la TI. Disco duro u otro medio de almacenamiento.	Gerente. Responsable de TI	Reducir	Verificar y comprobar que la información de respaldo se encuentre en ubicada en un lugar seguro.
14	El encargado de TI, Elaborará un proceso de compra que garantice: la adquisición, desarrollo, implementación y mantenimiento de hardware y software.	Gerente. Encargado de la TI. Computador. Impresora	Gerente. Responsable de TI	Reducir	Verificar el proceso de compra elaborado y aprobado.
15	El encargado de TI, debe establecer controles para garantizar que la información sometida a migración sea íntegra, confiable y esté disponible.	Humanos Tecnológicos Económicos	Gerente. Responsable de TI Consejo de administración.	Reducir	Verificar los controles establecidos y aprobados.
16	El encargado de TI, debe crear políticas, procedimientos o mecanismos para un monitoreo de las bases de datos, redes de datos quedando respaldados en un documento pertinente.	Responsable de TI. Base de datos. Redes de datos.	Responsable de TI	Reducir	Constatar las políticas elaboradas y establecidas

ÁREA: Eventos Externos

Objetivo: Contar con planes de contingencia y de continuidad del negocio, en caso de que ocurra algún evento ajeno a su control.

Descripción del riesgo: Fallas en el suministro de energía, Fraude externo /asalto y robo.

N°	Medidas	Recursos	Responsables	Respuesta al Riesgos	Indicadores
1	El encargado de compras analizará los requerimientos de la Cooperativa, y verificará las necesidades, así como las características del generador de energía.	Encargado de compras. Recursos económico	Encargado de compras	Reducir	Verificar el generador eléctrico.
2	El encargado de compras analizará los requerimientos de la Cooperativa, y verificará las necesidades como las características para la compra de cámaras de seguridad.	Gerente Miembros del Administración Encargado de compras. Recursos económico	Gerente Consejo de Administración	Reducir	Verificar la existencia física de cámaras de seguridad.

4.4.9 Control de Riesgos Operativos

4.4.9.1 Control de Riesgos de Procesos

- **Procesos de Crédito**

Manual de Crédito: El manual de Créditos es un conjunto de normas internas que regulan las acciones de créditos que realiza la cooperativa, es una herramienta importante de gestión para controlar y evaluar los riesgos de crédito, este debe ser conocido y difundido por el personal encargado del proceso de crédito.

Manual de Cobranza: El manual de cobranza es una herramienta de gestión muy importante para el seguimiento, control y ejecución de las cobranzas, y debe ser conocido y usado por todos los funcionarios involucrados en el proceso de cobranza.

Talento Humano Calificado: El talento humano de la Cooperativa debe ser elementos idóneos que les permita desarrollar y brindar un servicio de calidad competir con éxito con las demás instituciones financieras.

El talento humano capacitado y motivado ayuda a controlar el riesgo de créditos, el número y cargo del personal que debe trabajar en las áreas de créditos y cobranzas dependerá del tamaño y forma de operar de la Cooperativa.

Sistema Informático: Un sistema informático moderno es una herramienta clave que la Cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo deberá tener para controlar eficientemente el riesgo de crédito, además el sistema informático debe ser capaz de soportar el volumen de transacciones que realiza la Cooperativa.

Gestión Gerencial Eficaz: Una parte muy importante del éxito de una Cooperativa de Ahorro y crédito es controlar el riesgo de crédito.

El Gerente General tiene que manejar eficientemente el Talento Humano, los recursos materiales, financieros de la Cooperativa, enfocado siempre al cumplimiento de sus objetivos y metas, para lo cual deberá trabajar siempre en forma planificada y organizada, debe conocer profundamente los aspectos técnicos y normativos de los créditos y cobranzas para que pueda adoptar las decisiones más acertadas, asimismo deberá realizar un seguimiento constante del desarrollo de los procesos de crédito, permanentemente debe realizar consultas y revisar reportes de los créditos y cobranzas,

evaluar permanentemente la situación y comportamiento de sus cartera de créditos, estar informado y atento a los cambios técnicos y normativos que se producen en el sistema financiero con respecto a los créditos y cobranzas, así como también a la situación que atraviesa cada uno de los sectores económicos del País.

- **Proceso de selección del personal**

El control de estos riesgos le compete al Departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo y se seguirá el siguiente proceso:

Políticas de requisición de personal

En todos los formularios de requisición de personal deben constar el nombre y la firma del responsable del área solicitante, caso contrario el departamento administrativo (Talento Humano) no receptará la petición realizada.

Toda requisición de personal se deberá presentar al departamento administrativo (Talento Humano), el mismo que tendrá un plazo de tres días para realizar el análisis respectivo sobre la creación de una nueva plaza e informar su respuesta.

La requisición de personal tiene como objetivo cubrir un puesto vacante por renuncia o despido, el departamento administrativo (Talento Humano) tendrá 15 días para reclutar el nuevo personal.

Políticas de reclutamiento de personal

El reclutamiento de personal se realizará interna y externamente, con un lapso máximo de 15 días después de la fecha de recepción de requerimiento de personal.

Los aspirantes deberán ser analizados de acuerdo al perfil de competencias necesarias para el cargo vacante.

Todo aspirante deberá pasar por un proceso de evaluación previo a su selección, y por ningún concepto se admitirá evadir uno de los puntos establecidos.

Se realizará reclutamiento interno, de acuerdo al plan de carrera y promoción interna de la Cooperativa Chibuleo, únicamente cuando el empleado tenga al menos un año de prestación de servicios a la empresa, y su perfil se adapte a lo solicitado por el responsable de área.

Las hojas de vida serán receptadas en la matriz de la Cooperativa.

Todas las solicitudes de empleo receptadas por la organización serán evaluadas, aquellas que no fueren enviadas hacia el proceso de selección pasarán a formar parte de la base de datos de la Cooperativa Chibuleo para una posible selección en el futuro.

Para poder publicar un anuncio de oportunidad de empleo, el Departamento de Talento Humano deberá haber agotado la búsqueda interna, y pondrá a consideración el número y tamaño de las publicaciones de empleo, quedando éstos a decisión final del área indicada.

Las vacantes deberán difundirse por el tiempo que sea necesario, a través de anuncios que se publicarán en medios impresos, electrónicos y cualquier otro que así convenga, y permanecerá hasta que las vacantes sean cubiertas.

Todo anuncio o publicación de empleo, deberá especificar la descripción del puesto, los requisitos que se deben cumplir para dicha vacante, los teléfonos y la dirección a dónde acudir.

Toda persona que acuda a solicitar trabajo en la Cooperativa Chibuleo, deberá dirigirse al Departamento de Talento Humano

Políticas de inducción al nuevo personal

Se deberá informar a todo el equipo de trabajo de la Cooperativa Chibuleo el ingreso de un nuevo miembro, el área en el que trabajará y sus funciones.

La inducción al nuevo personal se deberá realizar el primer día de iniciadas las labores en la Cooperativa, por parte de su jefe inmediato.

La inducción será de cinco días laborables, tiempo durante el cual el responsable del área deberá evaluarlo constantemente.

La asistente de Talento Humanos deberá asegurarse que el personal recién contratado conozca la estructura, atribuciones, política y objetivos de la Cooperativa Chibuleo, así como las funciones y responsabilidades dentro de su puesto de trabajo.

- **Proceso operación**

La identificación de estos riesgos le compete al Responsable de TI de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo

Verificar que la Cooperativa tenga documentado los procesos de copias de respaldo y los procesos de recuperación de la información, que se haya establecido la frecuencia de realizar las copias de respaldo y se haya establecido correctamente los lugares para su custodia.

Constatar que el sistema informático es idóneo para las operaciones que se realizan en la Cooperativa.

Verificar si en la cooperativa se ha establecido un adecuado y seguro sistema de claves, password o contraseña para los usuarios, así como también niveles de accesos a los módulos del sistema de acuerdo al perfil del usuario.

Revisar si la Cooperativa dispone de un sistema de seguridad para proteger los equipos, aplicaciones, instalaciones, dispositivos informáticos.

4.4.9.2 Control de Riesgo de Tecnología de Información

Controles gerenciales

El control de estos riesgos le compete al Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo

- ✓ Comprobar la implementación de políticas organizacionales, estándares de procesos y procedimientos operativos.
- ✓ Constatar la existencia, beneficios y calidad de los sistemas de información.
- ✓ Verificar si están bien definidas las responsabilidades a nivel de funcionarios, empleados y directivos de la Cooperativa.
- ✓ Analizar la gestión gerencial frente a los requerimientos de talento humano calificados, procesos operativos manuales y procesos de sistemas informáticos.
- ✓ Controles de personal

El control de estos riesgos le compete al departamento de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo

- ✓ Verificar que el talento humano se encuentren debidamente capacitados para realizar eficientemente los procesos operativos de la Cooperativa.
- ✓ Constatar que los empleados y funcionarios son los recursos idóneos para el funcionamiento y manejo de la Cooperativa.
- ✓ Verificar las políticas de evaluación, control y remuneraciones del personal y revisar que los empleados y funcionarios cumplan estrictamente con las disposiciones laborales pertinentes.

4.4.9.3 Controles de Personas

Plan de talento Humano

El departamento de Talento Humano realizará la planificación y elaborará sobre la base de un diagnóstico del personal, efectuado con la información estadística que mantendrá la unidad responsable; considerando además, la normativa vigente relacionada con esta área, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos.

Manual de clasificación de puestos

El departamento de Talento Humano realizará un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal.

La definición y ordenamiento de los puestos se establecerá tomando en consideración la misión, objetivos y servicios que presta la Cooperativa y la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales.

Incorporación de personal

El ingreso de personal a la Cooperativa se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia y ofrecen mayores posibilidades para la gestión institucional.

El proceso técnico realizado por el departamento de Talento Humano seleccionará al aspirante que por su conocimiento, experiencia, destrezas y habilidades sea el más idóneo y cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto.

Evaluación del desempeño

La máxima autoridad de la Cooperativa en coordinación con el departamento de Talento Humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución.

La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad.

Los resultados de la evaluación de desempeño servirán de base para la identificación de las necesidades de capacitación o entrenamiento del personal o de promoción y reubicación, para mejorar su rendimiento y productividad.

Promociones y ascensos

El departamento de Talento Humano propondrá un plan de promociones y ascensos para los empleados de la Cooperativa, observando el ordenamiento jurídico vigente.

El ascenso tiene por objeto promover a los empleados y empleadas para que ocupen puestos vacantes o de reciente creación, considerando la experiencia, el grado académico, la eficiencia y el rendimiento en su desempeño, observando lo previsto en la reglamentación interna y externa vigente.

Capacitación y entrenamiento continuo

Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento y desarrollo profesional de los empleados y empleadas en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

El plan de capacitación será formulado por el departamento de Talento Humano y aprobado por la máxima autoridad de la Cooperativa. La capacitación responderá a las necesidades de las empleadas y empleos y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan.

Rotación de personal

El departamento de Talento Humano y los directivos de la entidad, establecerán acciones orientadas a la rotación de las empleadas y empleados, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.

Los cambios periódicos de tareas a las empleadas y empleados con funciones similares de administración, custodia y registro de recursos materiales o financieros, les permite estar capacitados para cumplir diferentes funciones en forma eficiente y elimina personal indispensable.

Actuación y honestidad de las empleadas y empleados

La máxima autoridad, los directivos y demás personal de la Cooperativa, cumplirán y harán cumplir las disposiciones legales que rijan las actividades institucionales, observando los códigos de ética, normas y procedimientos relacionados con su profesión y puesto de trabajo.

Las empleadas y empleados, cualquiera sea el nivel que ocupen en la institución, están obligados a actuar bajo principios de honestidad y profesionalismo, para mantener y ampliar la confianza de la ciudadanía en los servicios prestados, observando las disposiciones legales que rijan su actuación técnica. No podrán recibir ningún beneficio directo o indirecto y se excusarán de intervenir en asuntos en los que tengan conflictos de interés personal o de su cónyuge o conviviente, hijos y parientes hasta el segundo grado de afinidad o cuarto de consanguinidad.

Asistencia y permanencia del personal

El establecimiento de mecanismos de control de asistencia estará en función de las necesidades y naturaleza de la entidad, teniendo presente que el costo de la implementación de los mismos, no debe exceder los beneficios que se obtengan. El control de permanencia en sus puestos de trabajo estará a cargo de los jefes inmediatos, quienes deben cautelar la presencia física del personal de su unidad, durante la jornada laboral y el cumplimiento de las funciones del puesto asignado.

CONCLUSIONES

La prevención del riesgo operativo es el proceso de análisis de las exposiciones al riesgo que enfrenta una empresa por eventos derivados de fallas o insuficiencias en los procesos, personas, tecnología de información y por eventos externos; la intención de este trabajo de titulación es que la Cooperativa cuente con una alternativa encaminada a establecer una forma estratégica para preservar la integridad de los recursos empresariales, incrementar la ventaja competitiva y garantizar la continuidad del negocio frente a los diferentes riesgos a los cuales se encuentra expuesta la misma.

La elaboración y aplicación de instrumentos de recolección de datos permitió recabar importante información sobre la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, la misma que sirvió para realizar los planes de mitigación de cada uno de los riesgos identificados en la entidad con la finalidad de contribuir al desarrollo y cumplimiento de los objetivos institucionales, además esta herramienta servirá para la toma de decisiones oportunas para minimizar los riesgos que afectan a los procesos cotidianos de la Cooperativa.

La elaboración del plan de prevención de riesgo operativo para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Chibuleo" Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, permitió identificar los riesgos operativos a los que está expuesta la entidad, con estos resultados se procedió a implementar planes de acción frente a los riesgos encontrados por fallas en: los procesos, tecnología de información, personas y eventos externos que contribuirán a reducir el grado de exposición a eventos de riesgo operativo.

RECOMENDACIONES

Los directivos de la Cooperativa deben encargarse de aplicar un sistema adecuado para la prevención del riesgo operativo en todos los procesos de la entidad de manera coherente y todos los niveles del personal deben comprender sus responsabilidades con respecto a la prevención de este riesgo, deben encargarse de formular políticas, procesos y procedimientos para gestionar los riesgos operacionales en todas las actividades, procesos y sistemas de la Cooperativa y deben cerciorarse de que antes de que se introduzcan o se emprendan actividades, procesos y sistemas, los riesgos operacionales inherentes se sometan a una evaluación y gestión adecuadas.

Las autoridades de la Cooperativa deben analizar cada uno de los riesgos identificados y las medidas de mitigación que se ha sugerido en el plan de prevención de riesgos operativos, las cuales se ha establecido como alternativas para mejorar la gestión administrativa que permita lograr un desempeño eficiente y eficaz de sus operaciones y que además puedan establecer procedimientos de control y prevención de riesgos con la finalidad de que permita salvaguardar los recursos tecnológicos, humanos y financieros de la entidad.

La Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., debe tomar acciones correctivas para minimizar todos los posibles riesgos operativos que puedan afectar a la entidad a fin de instaurar un sistema de control interno sólido y confiable, además implementar controles internos que sean eficaces para eliminar el inminente riesgo operativo y tomar en cuenta los planes de mitigación establecidos para reducir los riesgos identificados.

BIBLIOGRAFÍA

- HSBC El Banco Local del Mundo. (2011). Riesgo Operacional, Gaceta de Basilea II. *Dirección de Análisis y Medición de Riesgos*, 1.
- Noboa, P. (2013, 23 de Enero). *Gestión del Riesgo Operacional*. Recuperado de <http://www.cemla.org/publicaciones.html>
- Sinchi, Y. (2012, 24 de Enero). *Diagnóstico del Riesgo Operativo en las áreas de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced matriz Cuenca*. (Tesis de Pregrado, Universidad de Cuenca) Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3189/1/UPS-CT002506.pdf>
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (22 de enero de 2004). *Resolución JB-2004-631*. Ecuador: Superintendencia de Bancos y Seguros
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (13 de octubre de 2008, 26 de Enero). *Resolución JB-2008-1202*. Recuperado de http://www.superbancos.gob.ec/practg/sbs_index?vp_tip=12
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (26 de junio de 2012, 28 de Enero). *Resolución JB-2012-2148*. Recuperado de http://www.superbancos.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=755&vp_tip=2
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (2 de septiembre de 2014, 27 de Enero). *Resolución JB-2014-3066*. Recuperado de http://www.superbancos.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=55&vp_tip=2