



Universidad de Cuenca

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Tema: “Análisis y evaluación de factores de riesgos internos y externos para la colocación de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”, y su incidencia en la competitividad institucional, de la oficina de Limón periodo 2017.”

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Contador Público Auditor

Modalidad: Proyecto Integrador

Autores:

Sergio Dennis Delgado Montenegro

C.I. 1400401525

Karen Sofía Suárez Montenegro

C.I. 1400626329

Tutor:

Dr. Esteban Francisco Coello Muñoz

C.I. 0103310041

Cuenca-Ecuador

2019



Universidad de Cuenca

RESUMEN

El presente proyecto integrador intitulado: “Análisis y evaluación de factores de riesgos internos y externos para la colocación de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”, y su incidencia en la competitividad institucional, de la oficina de Limón periodo 2017.”, se ha llevado a cabo con el objetivo de contribuir con la sociedad otorgándole instituciones financieras confiables, en este caso la oficina Limón de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”.

Se realizó una evaluación al sistema de control interno de la oficina basado en Marco Integrado de Control Interno – Gestión de Riesgos Empresariales (COSO ERM), con el uso de los métodos cuestionario, flujoograma y entrevista, posterior a ello se elaboró un informe donde se indica cuáles fueron los factores de riesgos internos y externos que afectaron a la colocación de los créditos en el periodo analizado, con la finalidad de conocer en qué medida afectaron al proceso.

Además se buscó determinar cuál es la importancia que tienen los riesgos encontrados en el proceso de colocación de créditos en la competitividad de la oficina, y de esta manera plantear estrategias que mitiguen sus riesgos y mejoren su competitividad.

Palabras clave:

Cooperativa. Crédito. Marco integrado. Control interno. COSO ERM. Riesgo. Competitividad. Estrategias.



Universidad de Cuenca

ABSTRACT

The following integral project named “Analysis and Evaluation of internal and external risk factors for the allocation of credits at the Savings and Credits Cooperative “Jardin Azuayo”, and their incidence in institutional competitiveness at the Limon’s branch office during the 2017 period”, was done with the objective of contributing to society by providing it with trustworthy financial institutions, in this case being the Limon branch office of the Savings and Credits Cooperative “Jardin Azuayo”.

An evaluation of the internal control system of the branch office was performed based in the Committee of Sponsoring Organizations Enterprise Risk Management (COSO ERM), using the questionnaire, flow diagram and interview methods.

Afterwards, a report showing what were the internal and external risk factors that affected the allocation of credits in the analysed period was created, with the objective of recognising in what measure they affected the process. The research also focused on determining what is the importance that the risks found in the credit’s allocation process have in the competitiveness of the branch office. This way, strategies that mitigate the risks of the office branch and improve its competitiveness can be developed.

Keywords:

Cooperative. Credit. Integral fram. Internal control. COSO ERM. Risk. Competitivty. Strategies.



INDICE

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
AGRADECIMIENTO	16
DEDICATORIA	18
ABREVIATURAS	20
INTRODUCCIÓN	21
JUSTIFICACIÓN	23
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	24
OBJETIVOS	25
DISEÑO METODOLÓGICO	25
CAPITULO 1: ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO”	26
1.1 Aspectos Generales	26
1.1.1 Reseña Histórica	26
1.1.2 Alcance Geográfico	27
1.2 Misión	27
1.3 Visión	27
1.4 Objetivos	28
1.5 Organigrama	30
1.5.1 Organigrama Circular	30
1.5.2 Organigrama Estructural	31
1.6 Valores	32
1.7 Servicios Financieros	32
1.8 Análisis del Área de Crédito	33
1.9 Análisis FODA	36
CAPITULO 2: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y LEGAL	38
2.1 Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria	38
2.1.1 Economía Popular y Solidaria	38
2.1.2 Sector Cooperativo	38
2.2 De las Cooperativas de Ahorro y Crédito	38
2.2.1 Cooperativas de Ahorro y Crédito	38



Universidad de Cuenca

2.2.2 Segmentación de las entidades del sector financiero popular y solidario.....	39
2.2.3 Operaciones permitidas	39
2.2.4 Solvencia y prudencia financiera	41
2.2.5 Cupo de Créditos	42
2.2.6 Proceso de Crédito	42
2.3 Generalidades sobre Riesgos.....	42
2.3.1 Riesgos	42
2.3.2 Tipos de Riesgos del Sector Financiero.....	43
2.3.3 Riesgo de crédito	44
2.4 Gestión de Riesgos basado en COSO ERM.....	45
2.4.1 Ambiente Interno.....	46
2.4.2 Establecimiento de Objetivos	48
2.4.3 Identificación de eventos	49
2.4.4 Evaluación de Riesgos	52
2.4.5 Respuesta a los riesgos.....	53
2.4.6 Actividades de control.....	53
2.4.7 Información y Comunicación.....	55
2.4.8 Supervisión.....	56
2.5 Valoración de riesgo y nivel de confianza.....	57
CAPÍTULO 3: APLICACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS COSO ERM	60
3.1 Modelo de evaluación del Sistema de Control Interno basado en COSO ERM.....	60
3.2 Aplicación del Método Cuestionario	60
3.2.1 Ambiente Interno.....	62
3.2.2 Establecimiento de Objetivos	63
3.2.3 Identificación de eventos	64
3.2.5 Respuesta a los riesgos	67
3.2.6 Actividades de control.....	68
3.2.8 Supervisión.....	70
3.3 Aplicación Método Flujogramas.....	71
3.3.1 Proceso de otorgamiento de crédito	72
3.4 Informe de Evaluación al Sistema de Control Interno.....	85



Universidad de Cuenca

CAPITULO 4: ANÁLISIS DE INCIDENCIA DE LOS RIESGOS EN LA COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL.....	111
4.1 Aplicación de encuestas y entrevistas.....	111
4.2 Resultados	112
4.2.1 Resultados de la encuesta	112
4.2.2 Resultados de la entrevista.....	114
CAPÍTULO 5: DISEÑO DE ESTRATEGIAS	115
5.1 Introducción.....	115
5.2 Objetivo	115
5.3 Elaboración de estrategias	115
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	126
6.1 Conclusiones.....	126
6.2 Recomendaciones.....	128
BIBLIOGRAFÍA	129
ANEXOS.....	133



Universidad de Cuenca

INDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Distribución geográfica de oficinas por zonas a Diciembre 2017.....</i>	27
<i>Tabla 2 Segmentación de Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario</i>	
.....	39
<i>Tabla 3 Categorías de Eventos</i>	50
<i>Tabla 4 Valoración de Riesgo y Nivel de Confianza.....</i>	58
<i>Tabla 5 Escalas de Probabilidad</i>	59
<i>Tabla 6 Simbología para Identificar Riesgo</i>	72
<i>Tabla 7 Etapas con Riesgo por Tipo de Crédito</i>	73
<i>Tabla 8 Mapa de Estrategias Oficina Limón</i>	119
<i>Tabla 9 Modelo del Cuestionario de Evaluación al Sistema de Control Interno para el Área de Crédito</i>	133
<i>Tabla 10 Resultados del Cuestionario de Evaluación al Sistema de Control Interno para el Área de Crédito.....</i>	150



INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Organigrama Circular</i>	31
<i>Figura 2 Organigrama Estructural</i>	31
<i>Figura 3 Servicios Financieros</i>	33
<i>Figura 4 FODA</i>	37
<i>Figura 5 Tipos de riesgos del sector financiero</i>	43
<i>Figura 6 Dimensiones básicas para analizar el riesgo de crédito</i>	45
<i>Figura 7 Factores del Ambiente Interno</i>	46
<i>Figura 8 Factores de Establecimiento de Objetivos</i>	48
<i>Figura 9 Factores de Identificación de Eventos</i>	50
<i>Figura 10 Factores de Evaluación de Riesgos</i>	52
<i>Figura 11 Factores de Respuesta a los Riesgos</i>	53
<i>Figura 12 Factores de Actividades de Control</i>	54
<i>Figura 13 Ejemplos de controles sobre Sistemas de Información</i>	55
<i>Figura 14 Factores de Información y Comunicación</i>	55
<i>Figura 15 Factores de Supervisión</i>	57
<i>Figura 16 Matriz de Riesgo</i>	58
<i>Figura 17 Matriz de Riesgo General</i>	61
<i>Figura 18 Nivel de Confianza y Riesgo por Componente</i>	61
<i>Figura 19 Matriz de Riesgo del Componente Ambiente Interno</i>	62
<i>Figura 20 Nivel de Confianza y Riesgo Subcomponentes de Ambiente Interno</i>	62
<i>Figura 21 Matriz de Riesgo del Componente Establecimiento de Objetivos</i>	63
<i>Figura 22 Nivel de Confianza y Riesgo Subcomponente Establecimiento de Objetivos</i>	63
<i>Figura 23 Matriz de Riesgo Componente Identificación de Eventos</i>	64
<i>Figura 24 Nivel de Confianza y Riesgo por Subcomponente Identificación de Eventos</i>	65
<i>Figura 25 Matriz de Riesgo Componente Evaluación de Riesgos</i>	66
<i>Figura 26 Nivel de Confianza y Riesgo por Subcomponente Evaluación de Riesgos</i>	66
<i>Figura 27 Matriz de Riesgo Componente Respuesta a los Riesgos</i>	67
<i>Figura 28 Nivel de Confianza y Riesgo por Subcomponente de Respuesta a los Riesgos</i>	67
<i>Figura 29 Matriz de Riesgo Componente Actividades de Control</i>	68
<i>Figura 30 Nivel de Confianza y Riesgo por Subcomponente de Actividades de Control</i>	69
<i>Figura 31 Matriz de Riesgo Información y Comunicación</i>	70
<i>Figura 32 Nivel de Confianza y Riesgo por Subcomponente de Información y Comunicación</i>	70
<i>Figura 33 Matriz de Riesgo Componente Supervisión</i>	71
<i>Figura 34 Nivel de Confianza y Riesgo por Subcomponente de Supervisión</i>	71
<i>Figura 35 Proceso de Otorgamiento de crédito</i>	72
<i>Figura 36 Flujograma del proceso entregar información de crédito comercial (3)</i>	75
<i>Figura 37 Flujograma del proceso entregar información de crédito comercial (1)</i>	75



Universidad de Cuenca

<i>Figura 38 Flujograma del proceso entregar información de crédito comercial (2).....</i>	75
<i>Figura 39 Flujograma del proceso de entregar información Línea de Crédito.77</i>	
<i>Figura 40 Ingresar solicitud de crédito/línea de crédito y calificar/línea de crédito</i>	78
<i>Figura 41 Ingresar solicitud de crédito/línea de crédito y calificar/línea de crédito</i>	78
<i>Figura 42 Flujograma ingresar solicitud de crédito/ línea de crédito y calificar/ línea de crédito de Línea de crédito</i>	79
<i>Figura 43 Flujograma ingresar solicitud de crédito/ línea de crédito y calificar/ línea de crédito de crédito emergente.....</i>	80
<i>Figura 44 Flujograma ingresar solicitud de crédito/ línea de crédito y calificar/ línea de crédito de crédito de vivienda</i>	81
<i>Figura 45 Flujograma ingresar solicitud de crédito/ línea de crédito y calificar/ línea de crédito de crédito de vivienda</i>	81
<i>Figura 46 Flujograma del proceso Realizar inspección del Bien</i>	83
<i>Figura 47 Tasa de desempleo a nivel nacional 2017</i>	108
<i>Figura 48 Instituciones financieras del Cantón Limón Indanza</i>	112
<i>Figura 49 Matriz de Riesgos Oficina Limón</i>	116
<i>Figura 50 Género</i>	185
<i>Figura 51 Edad</i>	186
<i>Figura 52 Cuenta de ahorros/corriente</i>	186
<i>Figura 53 Motivación</i>	187
<i>Figura 54 Características de institución financiera.....</i>	189
<i>Figura 55 Institución más importante</i>	190
<i>Figura 56 Confianza en las instituciones financieras</i>	191
<i>Figura 57 Aportación de instituciones financieras</i>	191
<i>Figura 58 Socios COAC Jardín Azuayo.....</i>	192
<i>Figura 59 Servicios COAC Jardín Azuayo</i>	193
<i>Figura 60 Calificación de servicios COAC Jardín Azuayo.....</i>	194
<i>Figura 61 Confianza en la Oficina Limón COAC Jardín Azuayo.....</i>	195
<i>Figura 62 Recomendación Oficina Limón COAC Jardín Azuayo</i>	196
<i>Figura 63 Razones para recomendar la Oficina Limón COAC Jardín Azuayo</i>	197
<i>Figura 64 Productos Financieros de las Instituciones del cantón</i>	200



Universidad de Cuenca

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Acta Resolución de Créditos 07-Dic-2017.....	167
Ilustración 2 Solicitud de Crédito N° 528864.....	168
Ilustración 3 Cédula garante N° 0 Crédito N° 528864	169
Ilustración 4 Autorización de Consulta en el Buró de Crédito, Crédito N° 528864	170
Ilustración 5 Solicitud de Crédito N° 529034.....	171
Ilustración 6 Autorización de Consulta en el Buró de Crédito, Crédito N° 529034	172
Ilustración 7 Cédula Garante N° 0 Crédito N° 529034.....	173



Universidad de Cuenca

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Modelo del Cuestionario de Evaluación al Sistema de Control Interno para el Área de Crédito	133
Anexo 2 Resultados del Cuestionario de Evaluación al Sistema de Control Interno para el Área de Crédito	150
Anexo 3 Verificación del Componente Ambiente Interno	165
Anexo 4 Verificación del Componente Establecimiento Objetivos	165
Anexo 5 Constatación del proceso de otorgamiento de créditos.....	166
Anexo 6 Créditos colocados del 07 de Diciembre del 2018.....	167
Anexo 7 Solicitud de Crédito 528864.....	168
Anexo 8 Cédula garante N° 0 Crédito N° 528864.....	169
Anexo 9 Autorización de Consulta en el Buró de Crédito, Crédito N° 528864	170
Anexo 10 Solicitud de Crédito N° 529034.....	171
Anexo 11 Autorización de Consulta en el Buró de Crédito, Crédito N° 529034	172
Anexo 12 Cédula Garante N°0 Crédito N° 529034	173
Anexo 13 Verificación del Componente Evaluación de Riesgos	174
Anexo 14 Verificación del Componente Respuesta a los Riesgos.....	174
Anexo 15 Verificación del Componente Actividades de Control	175
Anexo 16 Verificación del Componente Información y Comunicación.....	175
Anexo 17 Verificación del Componente Supervisión	176
Anexo 18 Entrevista al Coordinador de la Oficina Limón	177
Anexo 19 Resultados de la Entrevista de Factores de Riesgo Externos.....	178
Anexo 20 Modelo de la Encuesta de Competitividad	180
Anexo 21 Resultados de la Encuesta de Competitividad	185
Anexo 22 Modelo de la Entrevista.....	198
Anexo 23 Resultados de la entrevista	200
Anexo 24 Protocolo del Proyecto Integrador	203



Universidad de Cuenca

Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Sergio Dennis Delgado Montenegro, en calidad de autor/a y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación “Análisis y evaluación de factores de riesgos internos y externos para la colocación de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”, y su incidencia en la competitividad institucional, de la oficina de Limón periodo 2017”, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, Enero de 2019



Sergio Dennis Delgado Montenegro

C.I 1400401525



Universidad de Cuenca

Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Karen Sofía Suárez Montenegro, en calidad de autor/a y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación “Análisis y evaluación de factores de riesgos internos y externos para la colocación de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”, y su incidencia en la competitividad institucional, de la oficina de Limón periodo 2017”, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, Enero de 2019

Karen Sofía Suárez Montenegro

C.I: 1400626329



Universidad de Cuenca

Cláusula de Propiedad Intelectual

Sergio Dennis Delgado Montenegro, autor/a del trabajo de titulación “Análisis y evaluación de factores de riesgos internos y externos para la colocación de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”, y su incidencia en la competitividad institucional, de la oficina de Limón periodo 2017”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, Enero de 2019

Sergio Dennis Delgado Montenegro

C.I 1400401525



Universidad de Cuenca

Cláusula de Propiedad Intelectual

Karen Sofía Suárez Montenegro, autor/a del trabajo de titulación “Análisis y evaluación de factores de riesgos internos y externos para la colocación de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”, y su incidencia en la competitividad institucional, de la oficina de Limón periodo 2017”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, Enero de 2019

Karen Sofía Suárez Montenegro

C.I: 1400626329



Universidad de Cuenca

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la vida por cada instante hasta este punto, ya que todo ha sido un aprendizaje constante.

A mi hija, esposa, madre, hermana, familiares, Bruce y amigos que siempre me han acompañado en este caminar.

Agradezco a nuestro tutor y profesores de la Universidad de Cuenca por todos los conocimientos impartidos.

Sergio Delgado



Universidad de Cuenca

AGRADECIMIENTO

A Dios por concederme salud y vida.

A mis padres por su apoyo durante cada paso
de mi vida y en especial en esta etapa tan
importante.

A mis amigos que me brindaron una mano en
los momentos más difíciles de mi vida
universitaria.

A nuestro tutor y profesores de la Universidad
de Cuenca, por habernos compartido sus
conocimientos.

Sofía Suárez



Universidad de Cuenca

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico a mi hija, que se ha convertido en mi mayor fortaleza para culminar esta etapa en mi vida.

A mi esposa por su amor y ánimo constante en este proyecto.

A mi madre y mi hermana por su cariño y apoyo condicional.

A todos mis familiares por siempre ser un apoyo en mi carrera universitaria.

A la memoria de mi padre y mi abuelita aunque no estén físicamente presentes sus consejos y su amor siempre han sido y serán muy valiosos.

Sergio Delgado



Universidad de Cuenca

DEDICATORIA

Es un honor poder dedicar este trabajo a mis padres y familiares que siempre me apoyaron, de manera especial a mi hija la cual ha sido mi fortaleza para continuar y alcanzar este logro.

Sofía Suárez



Universidad de Cuenca

ABREVIATURAS

Abreviatura en español	Significado de abreviatura
SEPS	Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
CECCA	Centro de Capacitación Campesina del Azuay
Pág.	Página
Págs.	Páginas
COAC	Cooperativa de Ahorro y Crédito
CORRE	Control de los Recursos y Riesgos del Ecuador
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
ERM	Enterprise Risk Management



INTRODUCCIÓN

A través de los años, las cooperativas de ahorro y crédito del país han ido tomando mayor importancia dentro del sector financiero; tanto, que en la actualidad existe un sector propio de su accionar social que es el Sector Económico Popular y Solidario al cual pertenecen, la razón de su crecimiento se ha debido a la confianza de la población, pues consideran han contribuido a mejorar la calidad de vida de la sociedad.

En el presente proyecto integrador, se busca conocer y evaluar los factores de riesgos internos y externos que afectaron en el periodo 2017 a la Oficina Limón de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”, cómo estos incidieron en su competitividad y a partir de ello diseñar estrategias que le permitan mitigar sus riesgos, lograr sus objetivos y mejorar su competitividad; el cuál se desarrolló en seis capítulos, los cuales permitieron alcanzar los objetivos planteados de la investigación:

El primer capítulo, presenta la información de la institución financiera su creación, misión, visión, objetivos, estructura organizacional, valores, servicios financieros que ofrece, el área objeto de análisis, sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con el fin de conocer el ámbito en el que se desarrolla el estudio.

En el segundo capítulo, consta la fundamentación teórica y legal que hace referencia a los temas a tratar dentro del proyecto integrador.

En el tercer capítulo, se desarrolla la evaluación al sistema de control interno de la oficina; con el uso de los métodos cuestionario para identificar factores de riesgos internos, flujogramas para determinar en qué etapas del proceso de colocación de créditos se presentan los riesgos, y encuesta para conocer cuáles fueron y en qué medida afectaron los factores de riesgos externos, el resultado de este capítulo fue el Informe de Evaluación al Sistema de Control Interno, en donde se presentan los hallazgos encontrados y las recomendaciones para responder a los riesgos identificados.



Universidad de Cuenca

El cuarto capítulo, pretende determinar la incidencia de los factores de riesgos internos y externos en la competitividad de la oficina; se realizó encuestas al público en general para conocer su percepción acerca de la oficina y entrevistas a los gerentes de las instituciones financieras del cantón sobre los servicios que ofertan.

En el quinto capítulo, se presentan los factores de riesgos internos y externos con su probabilidad e impacto; y, en base a ello se exponen estrategias que le permitan a la oficina responder a ellos de manera oportuna para alcanzar sus objetivos y mejorar su competitividad institucional.

El sexto capítulo incluye las conclusiones y recomendaciones resultantes del trabajo de investigación.



JUSTIFICACIÓN

La importancia del sistema cooperativo en la economía social juega un rol fundamental, constituye el camino que genera la distribución de la riqueza y construye relaciones sociales diferentes en base a la cooperación y a la solidaridad, valores indispensables en una sociedad más justa y solidaria.

Los beneficios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo” con el otorgamiento de diferentes productos financieros y en especial el otorgamiento de créditos al cantón Limón Indanza, permite fortalecer la llamada Nueva Ley de inclusión financiera: Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, que ha fortalecido la prestación de diferentes productos crediticios que oferta la COAC Jardín Azuayo, beneficios que se ven reflejados en mejoramiento de las diversas actividades de la población limonense, lo cual permite mejorar la calidad de vida de sus habitantes; sin embargo, al no monitorear y evaluar constantemente los factores internos y externos para la colocación de los créditos, actividad considerada como una a las que mayor riesgo se expone Jardín Azuayo, puesto que los deudores no siempre cumplen con sus obligaciones financieras, trae como consecuencia cierta inestabilidad económica a la entidad y pérdida de competitividad institucional.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), establece que todas las instituciones deben presentar esquemas eficientes de administración y control del riesgo de crédito, al que se expone en el desarrollo del negocio, que asegure la calidad de sus portafolios y además permita identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear las exposiciones de riesgo de contraparte y las pérdidas esperadas, a fin de mantener una adecuada cobertura de provisiones o de patrimonio técnico; debido a que los principales eventos que se pueden dar de acuerdo a Basilea II es: fraude interno, fraude externo, prácticas laborales y seguridad de trabajo, prácticas relacionadas con los clientes, productos y el negocio, daños de activos físicos, interrupción del negocio por fallas en las tecnologías de información, diferencias en la ejecución de los procesos, en el procesamiento de operaciones y en las relaciones con proveedores y terceros, por lo que adicional a estos eventos la



Universidad de Cuenca

instituciones financieras deben determinar de manera puntual las fallas o insuficiencias de orden legal lo que les proporciona una visión clara sobre su exposición legal estableciendo sus propias percepciones y perfiles de riesgo que deben manejar para mitigarlos.

Con base en lo expuesto se ha visto la necesidad de llevar a cabo esta investigación, que tiene como objetivo principal identificar y evaluar los factores de riesgo presentes en los procesos de colocación de créditos en la oficina del cantón de Limón Indanza, en donde la oficina tiene un valor de \$14'385.215,46 de activos de los cuales el total de la cartera de créditos colocada durante el año es de \$5'627.366,94 dólares. Para ello se partirá de la evaluación del sistema de control interno de la oficina dentro del cual se identificarán los factores de riesgos que la afectan, siendo los riesgos financieros uno de los factores que perjudican a la institución en su actividad, consecuentemente, el análisis del contexto socio económico de los beneficiarios de créditos y finalmente cómo estos riesgos presentes inciden dentro de la competitividad institucional, permitiéndonos analizar e identificar elementos claves para la correcta toma de decisiones de la COAC “Jardín Azuayo” Oficina Limón de corto, mediano y largo plazo, generando estrategias que permitan mitigar los eventos o riesgos para el fortalecimiento y crecimiento organizacional.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Oficina Limón de la COAC “Jardín Azuayo” por su naturaleza presenta riesgos y en su mayoría en la colocación de créditos, en base a la investigación realizada y la consulta a colaboradores se encontró que el problema central dentro de la oficina es que no se cuenta con un análisis profundo de los factores de riesgos internos y externos reciente pues el único realizado se dió hace 15 años al momento de su creación, esto implicando que muchas variables hayan cambiado, tales como la calidad de vida de los socios, oferta de nuevos productos financieros y la competencia institucional.



OBJETIVOS

Objetivo General

Identificar y evaluar los factores de riesgo presentes en el proceso de colocación de créditos en la oficina del cantón de Limón Indanza, y cómo éstos afectan en su competitividad.

Objetivos Específicos

- Identificar los riesgos existentes en la Oficina Limón que puedan producir inconvenientes y posibles pérdidas a la Institución, para conocer como afectan al proceso de crédito.
- Evaluar los riesgos encontrados determinando su incidencia en el proceso de colocación de créditos, para mitigarlos y mejorar el proceso.
- Establecer y sugerir medidas correctivas en las técnicas de análisis de riesgos y diseñar estrategias integrales, para mejorar la competitividad institucional de la Oficina Limón y minimizar los eventos e impactos negativos.

DISEÑO METODOLÓGICO

El presente proyecto integrador será realizado mediante una investigación de tipo exploratoria ya que será necesario la revisión de leyes y datos históricos relevantes para recopilarlos, procesarlos y analizarlos.

El enfoque de investigación a utilizar será un enfoque mixto pues implica la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos para lograr una perspectiva más amplia y profunda, así como mayor entendimiento del objeto de estudio; datos cualitativos mediante el método inductivo que se obtendrán de entrevistas a socios, empleados, y encuestas; datos cuantitativos recolectados de registros y reportes financieros; mediante el método deductivo se analizará cada etapa del proceso de colocación de créditos, mediante la aplicación de cuestionarios y flujogramas del proceso.



CAPITULO 1: ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO”

1.1 Aspectos Generales

1.1.1 Reseña Histórica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo” es una institución financiera que nace como una alternativa al resurgimiento de la economía de la población pauteña luego del devastador desastre de la Josefina en 1993.

Según (González, 2011), en febrero de 1996, ciento veinte pauteños tomaron la decisión de crear la Cooperativa "Jardín Azuayo", con un aporte inicial de ciento setenta millones de sures entregados por el CECCA para su capitalización y apoyo para pago de sueldo del gerente y un ayudante. (pág. 14)

El 27 de mayo, fueron aprobados sus estatutos y así el 1 de junio de 1996, abrió las puertas para atender al público en una pequeña tienda arrendada en el local del convento parroquial, cumplido lo cual se incorporaron cincuenta socios más. (pág. 14)

Los primeros créditos entregados tuvieron topes de quinientos mil sures a cinco millones destinados a educación, capacitación y consumo, programas agrícolas y actividades agropecuarias. (pág. 14)

Luego de 10 meses, en marzo de 1997 la cooperativa ya no sólo se encontraba en Paute, comenzando a funcionar una oficina en Pucará y en Sigsig. La asamblea de socios nace a partir del crecimiento para solucionar los conflictos entre socios y empleados. (pág. 14)

Durante el año 1998, pudieron incrementarse los montos de los créditos y organizarse las oficinas de Gualaceo, en enero, Cuenca, en agosto, Nabón en noviembre y Cañar en diciembre. (pág. 15)

En la actualidad, la COAC se ha hecho acreedora de la confianza de la población, contando con 46 oficinas dentro de todo el país y en busca de espacios para difundir su filosofía de invertir en la esperanza.



1.1.2 Alcance Geográfico

La distribución geográfica de las oficinas de Jardín Azuayo están clasificadas en 5 zonas, y su Coordinación General se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca: Benigno Malo 9-75 y Gran Colombia.

Tabla 1

Distribución geográfica de oficinas por zonas a Diciembre 2017

CUENCA	CAÑAR	PAUTE	ORIENTE	JUBONES
Cuenca	Cañar	Paute	Macas	Nabón
Bellavista	La Troncal	Gualaceo	Sucúa	Shiña
Huayna Cápac	Suscal	Sigsig	Limón	Santa Isabel
Azogues	El Tambo	Chordeleg	San Juan	Oña
Yanuncay	Santa Elena	Palmas	Bosco	Pucará
Feria Libre	Playas	Sevilla de Oro	Mendez	San Fernando
Totoracocha			Gualaquiza	Saraguro
Monay			Palora	Pasaje
Ricaurte			Huamboya	Zaruma
Patamarca				Chilla
El Valle				Ponce
Hurtado de				Enríquez
Mendoza				
Las Orquídeas				
San Blas				

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2017, pág. 71)

Elaborado por: Los Autores

1.2 Misión

“Somos una cooperativa de ahorro y crédito segura y participativa que contribuye en el crecimiento socioeconómico de sus socios y fortalece la economía popular y solidaria mediante servicios financieros de calidad, incluyentes y sostenibles”. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2014, pág. 6)

1.3 Visión

Ser un referente positivo del desempeño social y financiero de la economía popular y solidaria del Ecuador, que incide en el desarrollo de sus socios y localidades de intervención, con una gestión participativa e incluyente, basada en Calidad, Cercanía y Servicio. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2014, pág. 7)



1.4 Objetivos

Objetivos estratégicos 2014-2018

La cooperativa presenta dentro de su (Plan Estratégico 2014-2018), sus objetivos estratégicos organizados en base a 4 perspectivas del cuadro de mando integral:

Perspectiva Financiera

Objetivo 1: *Solvencia Financiera*.- Alcanzar una solvencia patrimonial mayor al 14%.

Objetivo 2: *Calidad de gestión de crédito*.- Alcanzar al 2018 una cartera en riesgo no mayor al 3, 5%, con un nivel de castigo anual no mayor al 0,5% anual y una cobertura de provisiones superior al 180%.

Objetivo 3: *Activos productivos*.- Mantener una relación Cartera Neta vs Activos superior al 80%.

Objetivo 4: *Eficiencia administrativa*.- Mantener una relación Gastos Operacionales vs Activos Totales Promedio no mayor al 4% y de Gastos de Personal vs Activos Totales promedio no mayor al 1,8% anual.

Objetivo 5: *Eficiencia Financiera*.- Gestionar la sostenibilidad con un margen entre el rendimiento de cartera y el costo de los pasivos entre un 8% y 9%. (págs. 14-19)

Perspectiva socios-clientes-comunidad

Objetivo 6: *Ampliación de cobertura y participación*.- Incrementar la participación en el mercado financiero en las provincias actuales y ampliar la cobertura de la cooperativa a la Provincia de Zamora.

Objetivo 7: *Incidencia en el desarrollo socioeconómico mediante el enfoque de crédito*.- Mantener una estructura de las líneas de crédito que promueva el desarrollo socioeconómico, establecido por: Créditos PYME: 2%; Créditos Consumo: hasta 40%; Créditos Vivienda: hasta 28%; Microcrédito: no menos del 30%.



Universidad de Cuenca

Objetivo 8: *Estructura de las Obligaciones con el Público.*.- Gestionar las captaciones de manera de mantener una relación DPF vs Total de Obligaciones con el Público entre el 50% al 55%.

Objetivo 9: *Ampliación del servicio de Remesas.*.- Incrementar el volumen de canalización de las remesas en las provincias de intervención (excepto Guayas) a un 10% del total de remesas.

Objetivo 10: *Transaccionalidad a través de medios electrónicos.*.- Alcanzar al 2018, que al menos el 42% de las transacciones a nivel de la Cooperativa se realicen de forma virtual; y, se integren a los servicios de Jardín Azuayo al menos a 180 corresponsales financieros solidarios.

Objetivo 11: *Socios Activos y Calidad de Atención.*.- Alcanzar un nivel de satisfacción de los socios en cuanto a calidad de atención y servicios mayor al 95% y un nivel de socios activos de al menos el 70%.

Objetivo 12: *Oportunidad-Agilidad en la prestación del servicio.*.- Solventar las necesidades de crédito de los socios mediante una atención rápida en sus requerimientos.

Objetivo 13: *Enfoque a Jóvenes.*.- Alcanzar una estructura de los socios activos, en donde más del 30% representen a personas menores de 30 años.

Objetivo 14: *Fortalecimiento de OEPS y sector productivo.*.- Fortalecer la actividad productiva y socio-organizativa brindando procesos de Asistencia Técnica y Capacitación que atiendan a no menos del 10% de los socios microempresarios y no menos del 30% de las Organizaciones de la EPS. (págs. 21-33)

Perspectiva procesos internos

Objetivo 15: *Desarrollo de Tecnología de la Información.*.- Brindar un eficiente soporte tecnológico a la gestión y desarrollo de la Cooperativa, garantizando un 99% de continuidad en los servicios operativos y un tiempo promedio de resolución de incidentes no escalados menor a 10 minutos.



Universidad de Cuenca

Objetivo 16: *Gestión de Procesos y Control.*- Alcanzar un nivel de cumplimiento de procesos y políticas Institucionales de un 95%. (págs. 35-38)

Perspectiva aprendizaje y talento humano

Objetivo 17: *Educación Cooperativa para Socios y Comunidad.*- Fortalecer las competencias de los socios y comunidad mediante procesos de Educación Cooperativa que alcancen al menos al 5% de los socios.

Objetivo 18: *Sistema de Formación-Capacitación.*- Fortalecer las competencias de análisis, decisión y gestión de los Equipos Directivos mediante procesos de capacitación que alcancen al menos el 90% de los Directivos y Representantes de la Cooperativa.

Objetivo 19: *Competencias del Personal.*- Alcanzar un nivel de competencias del personal de al menos el 90% valorado a través de procesos de evaluación al desempeño.

Objetivo 20: *Clima laboral favorable.*- Lograr y mantener un nivel de satisfacción sobre el clima laboral de la Cooperativa no menor al 90%. (págs. 41-46)

1.5 Organigrama

1.5.1 Organigrama Circular

El gobierno, dirección, administración y control general de la cooperativa, se ejerce por medio de los siguientes organismos y estructura:



Ámbito
Directivo

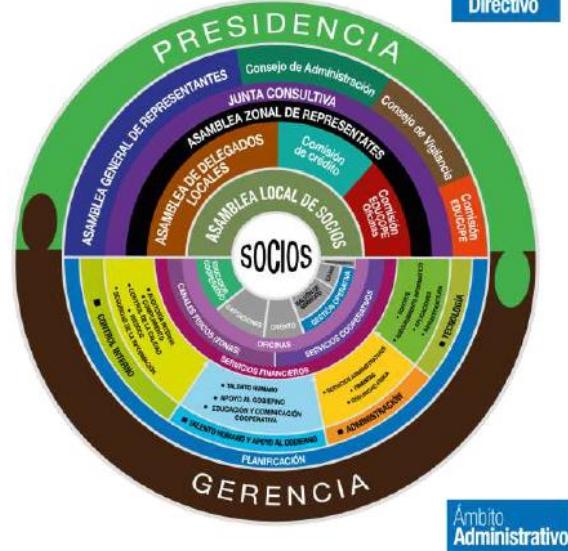


Figura 1 Organigrama Circular

Fuente: (Manual Orgánico Funcional, 2017)

Elaborado por: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2017)

1.5.2 Organigrama Estructural

La estructura organizacional de la institución se muestra de esta manera:

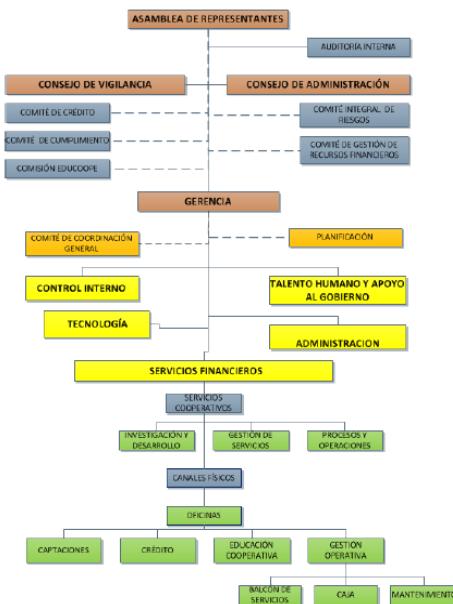


Figura 2 Organigrama Estructural

Fuente: (Manual Orgánico Funcional, 2017)

Elaborado por: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2017)



Universidad de Cuenca

1.6 Valores

Los valores mediante los cuales se orienta la Cooperativa presentados en su (Plan Estratégico 2014-2018) son:

Transparencia.- Mostrarnos como somos, sin reservas, sin ocultar información que pueda afectar la gestión, desarrollo e imagen de la cooperativa y su equipo humano, diciendo la verdad en todo momento. (pág. 8)

Integridad.- Mantener un comportamiento probo y con integridad de pensamiento, sentimiento y actuación interna y externamente. (pág. 8)

Confianza.- Tener seguridad en las propias destrezas para realizar una contribución positiva y competente en el trabajo, para de esta manera ser recíproco con la confianza que los socios y comunidad han depositado en la cooperativa. (pág. 9)

Compromiso.- Apropiarnos, empoderarnos de las responsabilidades adquiridas en las funciones a desempeñar y cumplirlas con capacidad y convicción de apoyar el desarrollo social y económico de los socios y la comunidad. (pág. 9)

Responsabilidad.- Actuar de acuerdo con los principios morales incluso cuando uno se siente presionado a hacer otra cosa. Asumir y cumplir con oportunidad y calidad las funciones asignadas en conformidad a los códigos de conducta y políticas establecidas en la cooperativa. (pág. 9)

1.7 Servicios Financieros

La cooperativa presta a sus socios los diferentes servicios financieros:



Universidad de Cuenca

Asesoría al migrante:

Para los socios migrantes: envío de giros con depósito en cuenta, llamadas sin costo, Whatsapp, correo electrónico, call center.

Ahorros: Ahorro a la vista, certificados de depósito o plazo fijo, ahorro programado.

Crédito: Valores monetarios que se otorgan a los socios: Microcrédito, Crédito emergente, Crédito de Consumo, Crédito Comercial, Crédito de Vivienda, Línea de Crédito

Tarjeta de débito: Es el servicio de retiro de dinero y consultas de saldos mediante tarjeta de débito en cajeros de la Cooperativa, miembros de RTC y BANRED.

Pago de sueldos a empleados: La cooperativa Jardín Azuayo facilita el pago de nómina de su personal.

Servicio de Pago interbancario (SPI): Un servicio para que los empleados públicos, privados y proveedores del estado puedan cobrar sus valores a través de su cuenta de ahorros en la Cooperativa.

Transferencias bancarias:

Las transferencias a otras instituciones financieras pueden realizar mediante: - Ventanilla - Página Web transaccional.

Recaudaciones: A través de sus oficinas facilita a las instituciones del sector público y privado, la recaudación de valores por los servicios que ofrecen, o por ventanilla o débito automático.

Cobros y pagos: De servicios Básicos (CNT, Empresa Eléctrica Regional Centro Sur), ETAPA; Cobro y envío de giros; Bono de desarrollo humano; RISE; Matriculación Vehicular.

Solidarios: Fondo mortuorio Característica: Cuando fallezca un socio, la Cooperativa entregará un apoyo financiero de \$300 dólares a los familiares para gastos funerarios.

Nuestro Jardín: Corresponsal solidario ofrece depósitos hasta \$300, retiros hasta \$150 y compras hasta \$150.

Figura 3 Servicios Financieros

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, s.f.)

Elaborado por: Los Autores

1.8 Análisis del Área de Crédito

De acuerdo al Art. 2 del (Reglamento de Crédito, 2012) de la COAC Jardín

Azuayo, las instancias que intervienen en el proceso de crédito son:

1. Consejo de Administración
2. Comité de Crédito
3. Director de Zona
4. Responsable de Oficina
5. Oficiales de Crédito. (pág. 2)



Universidad de Cuenca

Por ello es necesario detallar las atribuciones de cada uno de ellos dentro del proceso de crédito.

Según el Art. 3 del (Reglamento de Crédito, 2012), el Consejo de Administración tendrá las siguientes atribuciones:

1. Aprobar y reformar las políticas de crédito, la metodología y reglamento de crédito.
2. Fijar o reajustar la tasa de interés de acuerdo a las disposiciones emitidas por los organismos de control, así como montos, plazos, garantías y formas de pago de los créditos.
3. Interpretar las normas del presente reglamento.
4. Conocer en última instancia los reclamos de los socios sobre operaciones de crédito.
5. Resolver las solicitudes de crédito de los directivos, funcionarios y personas vinculadas.
6. Definir el valor de ahorros previo que requerirá un socio como base de crédito.
7. Resolver sobre las solicitudes de crédito a refinanciarse.
8. Resolver los asuntos aún no regulados en el presente reglamento.

(págs. 2-3)

El Art. 4 del (Reglamento de Crédito, 2012) nos dice que le corresponde al Comité de Crédito:

1. Resolver las solicitudes de crédito de acuerdo a las políticas, resoluciones del Consejo de Administración y el presente Reglamento de Crédito, previo informe del Responsable de Oficina.
2. Recomendar los créditos vinculados y enviar al Consejo de Administración para su resolución. Cuando los créditos sean vinculados al Responsable de oficina, el informe deberá ser emitido por el oficial de crédito que llena la solicitud.



Universidad de Cuenca

Cuando existan créditos vinculados a uno de los miembros del comité de crédito, estos deberán ser revisados por los otros miembros no vinculados a este.

3. Conocer y decidir sobre las solicitudes de crédito que superen los límites autorizados por el Consejo de Administración a los Responsables de Oficina.
 4. Sugerir reformas tanto al Manual de Procesos, Reglamento, Metodología y Políticas de crédito.
 5. Conocer y recomendar las solicitudes de refinanciamiento de créditos.
- (pág. 3)

Corresponde al Responsable de Oficina según el Art. 5 del (Reglamento de Crédito, 2012)

1. Decidir los créditos dentro de los montos y condiciones autorizados por el Consejo de Administración, en función de la metodología aprobada; excepto los créditos de socios vinculados a él, y sus propios créditos.
2. Decidir los créditos de los empleados de su oficina dentro de los montos autorizados.
3. Velar por la correcta aplicación del proceso crediticio a su cargo, desde la solicitud hasta la recuperación, supervisando la acción de los Oficiales de Crédito.
4. Desarrollar una cartera sana y eficiente desde el enfoque social y financiero
5. Declarar las deudas de plazo vencido y disponer el inicio de las demandas judiciales de créditos en mora.
6. Delegar funciones de análisis, evaluación y de aprobación o negación de solicitudes de crédito a los Oficiales de Crédito de su oficina, cuando la carga de trabajo de la coordinación así lo amerite.
7. Decidir las solicitudes de crédito de garantes de una obligación crediticia en mora, cuyo valor sea destinado al pago de dicha obligación.



Universidad de Cuenca

8. Autorizar los convenios de pago que soliciten los socios y garantes en los términos del presente reglamento.
9. Emitir informes sobre las solicitudes de crédito de su oficina que pasan a otras instancias a ser aprobadas. (págs. 3-4)

El (Reglamento de Crédito, 2012) en su Art. 6 enuncia que le corresponde al Director de Zona:

1. Monitorear el comportamiento de las actividades de crédito de las oficinas de su competencia.
2. Vigilar el cumplimiento de la normativa de crédito en las oficinas de su competencia. (pág. 4)

El Oficial de Crédito realiza las siguientes actividades de acuerdo al (Manual de Perfiles y Cargos por Competencia, 2012):

1. Mantener e incrementar el uso de los servicios de crédito (fidelizar)
2. Analizar solicitudes de crédito
3. Negociar los créditos
4. Promocionar los servicios de crédito, de manera preferente en organizaciones.
5. Verificar las Garantías presentadas para acceder al crédito
6. Formalizar Garantías, personales o hipotecarias
7. Controlar la Cartera en riesgo
8. Informar a los socios de los servicios que presta la Cooperativa.
9. Llenar solicitudes de crédito
10. Liquidar Créditos
11. Dar seguimiento al crédito. (págs. 354-355)

1.9 Análisis FODA

La COAC Jardín Azuayo presenta su FODA de la siguiente manera:



Universidad de Cuenca

FORTALEZAS

- Equipos directivos plenamente constituidos y en conformidad a la ley.
- Procesos de decisión transparentes promoviendo la participación y representatividad.
- Cumplimiento de obligaciones legales y normatividad completa.
- Oportunidad y transparencia en la presentación de estados financieros.
- Personal del área financiera competente.
- Amplia gama de servicios complementarios.
- Productos de ahorro y crédito competitivos, que promueven la inclusión financiera de sectores menos favorecidos
- Productos rentables, seguros, con buena cobertura, oportunos y adecuados.
- La cooperativa ha consolidado su imagen en los mercados de intervención y es reconocida como entidad solvente.
- Alianzas con organizaciones de la economía popular y solidaria
- Alta seguridad en los servicios transaccionales de manera que se minimizan riesgos de fraude.
- Claramente definidos los niveles de autorización en aprobación de créditos.
- Buena posición financiera en los diferentes indicadores financieros: calidad de activos, eficiencia, rentabilidad, liquidez, crecimiento, etc.,

OPORTUNIDADES

- Estabilidad en las tasas de interés de los créditos
- Se mejora el control de apertura de nuevas cooperativas y oficinas.
- La situación macroeconómica es relativamente favorable y el sector financiero mantiene buenos indicadores.
- Adecuado desarrollo de los sectores productivos en zonas de intervención

DEBILIDADES

- Falta de análisis periódico de segmentos de mercado para determinación y priorización de productos y objetivos.
- Débil enfoque del PE hacia gestión por resultados;
- Débil análisis del entorno;
- No se dispone de indicadores para medir la oportunidad en la prestación del crédito y otros servicios;
- Políticas y procesos enfocados a evitar el sobreendeudamiento por mejorarse y/o redefinirse.
- Existen oficinas operativas que mantienen niveles de rentabilidad menor al promedio institucional

AMENAZAS

- Se reflejan ciertas condiciones de sobreendeudamiento en los diferentes mercados.
- Certo riesgo de distorsión de los mercados por los programas de crédito del sector público.
- Alto número de cooperativas en los segmentos 1, 2 y con riesgo de no disponer de volumen que permita sostenibilidad.

Figura 4 FODA

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2016)

Elaborado por: Los Autores



CAPITULO 2: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y LEGAL

2.1 Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

2.1.1 Economía Popular y Solidaria

Como enuncia el artículo 1 de la (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011), la economía popular y solidaria es la forma de organización económica, donde sus integrantes, sea de manera individual o colectivamente, se organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital. (pág. 3)

2.1.2 Sector Cooperativo

Según indica la (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011) en su artículo 21, sector cooperativo es el conjunto formado por cooperativas entendidas como sociedades de personas que se unen en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, que tiene personalidad jurídica de derecho privado e interés social. (pág. 8)

2.2 De las Cooperativas de Ahorro y Crédito

2.2.1 Cooperativas de Ahorro y Crédito

Como establece el (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014) en su artículo 445 inciso 1, las cooperativas de ahorro y crédito son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que deciden unirse voluntariamente bajo los principios establecidos dentro de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, con el objetivo de realizar actividades de intermediación financiera, así como de responsabilidad social con sus socios



Universidad de Cuenca

y, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, con clientes o terceros, con sujeción a las regulaciones que emita la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (pág. 211)

2.2.2 Segmentación de las entidades del sector financiero popular y solidario

El Art. 1 de la (Norma para la Segmentación de las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario, 2015), establece los segmentos en los cuales se dividen las entidades del sector financiero popular y solidario por el tamaño de sus activos, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 2

Segmentación de Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario

Segmento	Activos (USD)
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00 Cajas de ahorro, bancos comunales y cajas comunales

Fuente: (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2015)

Elaborado por: (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2015)

2.2.3 Operaciones permitidas

Las operaciones que pueden realizar las entidades del Sector financiero popular y solidario según se plantea en el (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014) en su artículo 194 son:

a) Las operaciones activas:

1. Negociar letras de cambio, libranzas, pagarés, facturas y otros documentos que representen obligación de pago creados por ventas a crédito, así como el anticipo de fondos con respaldo de los documentos referidos;



Universidad de Cuenca

2. Adquirir, conservar y enajenar, por cuenta propia o de terceros, títulos emitidos por el ente rector de las finanzas públicas y por el Banco Central del Ecuador;
3. Efectuar inversiones en el capital de una entidad de servicios financieros y/o una entidad de servicios auxiliares del sistema financiero para convertirlas en sus subsidiarias o afiliadas. (págs. 95-96)

b) Operaciones pasivas:

1. Recibir depósitos a la vista;
2. Recibir depósitos a plazo;
3. Recibir préstamos y aceptar créditos de entidades financieras del país y del exterior;
4. Actuar como originador de procesos de titularización con respaldo de la cartera de crédito hipotecaria, prendaria o quirografaria, propia o adquirida. (pág. 96)

c) Operaciones contingentes

1. Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento. (pág. 97)

d) Servicios

1. Efectuar servicios de caja y tesorería;
2. Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de entidades financieras nacionales o extranjeras;
3. Recibir y conservar objetos, muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores. (pág. 97)

e) Otorgar préstamos a sus socios.

f) Constituir depósitos en entidades del sistema financiero nacional;



Universidad de Cuenca

- g)** Actuar como emisor u operador de tarjetas de débito o tarjetas de pago. Las entidades del segmento 1 del sector financiero popular y solidario podrán emitir u operar tarjetas de crédito;
 - h)** Emitir obligaciones de largo plazo con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria, propia o adquirida, siempre que en este último caso se originen en operaciones activas de crédito de otras entidades financieras;
 - i)** Efectuar inversiones en el capital social de las cajas centrales; y,
 - j)** Efectuar operaciones con divisas.
 - k)** Las operaciones activas se acreditarán a través del sistema nacional de pagos mediante transferencia electrónica de fondos u otros medios de pagos electrónicos.
- Las entidades del sector financiero popular y solidario podrán realizar las operaciones detalladas en este artículo, de acuerdo al segmento al que pertenezcan, en los términos de su autorización.
- La definición y las acciones que comprenden las operaciones determinadas en este artículo serán reguladas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.
- Las entidades financieras, para todas las operaciones que efectúen, deberán contar con la tecnología crediticia y de servicios adecuada. (págs. 97-98)

2.2.4 Solvencia y prudencia financiera

Según el artículo 449 del (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014), las cooperativas de ahorro y crédito deberán mantener índices de solvencia y prudencia financiera los cuales permitan cumplir sus obligaciones y también mantener sus actividades de acuerdo con las regulaciones que se dicten para el efecto, considerando las particularidades de los segmentos de las cooperativas de ahorro y crédito. (pág. 212)

Para esto, las regulaciones que se dicten deberán establecer normas, al menos, en estos cinco aspectos:

1. Solvencia patrimonial;



2. Prudencia Financiera;
3. Mínimos de Liquidez;
4. Balance Social; y,
5. Transparencia. (págs. 212-213)

2.2.5 Cupo de Créditos

El (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014) en su Art. 450 inciso 2, indica que, el cupo de crédito para las cooperativas de ahorro y crédito pertenecientes al segmento 1 en el caso de grupos no podrá superar al 10% de su patrimonio técnico; en el caso individual no podrá superar al 1% calculado al cierre del ejercicio anual inmediato anterior al de la aprobación de los créditos.

2.2.6 Proceso de Crédito

La (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2017) indica que, el proceso de crédito está conformado por las etapas de otorgamiento, seguimiento y recuperación. La etapa de otorgamiento consta de la evaluación, estructuración donde se establecen las condiciones de concesión de la operación, aprobación, instrumentación y desembolso. La etapa de seguimiento comprende el monitoreo de los niveles de morosidad, castigos, refinaciamientos reestructuraciones y actualización de la documentación. La etapa de recuperación incluye los procesos de recuperación normal, extrajudicial o recaudación judicial, las mismas que deben estar descrita en sus respectivos manuales para cumplimiento obligatorio de las personas involucradas en el proceso.

2.3 Generalidades sobre Riesgos

2.3.1 Riesgos

“Los eventos pueden tener un impacto negativo, positivo o de ambos tipos a la vez. Los que tienen un impacto negativo representan riesgos que pueden impedir la creación de valor o erosionar el valor existente...” (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2004)



2.3.2 Tipos de Riesgos del Sector Financiero

De acuerdo con la (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2015), las entidades deben considerar cinco tipos de riesgos como mínimo para una correcta administración integral de riesgos, siendo estos:

Riesgo de Crédito

- Definido como la probabilidad de pérdida que asume la entidad como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones contractuales asumidas por la contraparte.

Riesgo de Liquidez

- Probabilidad de que una entidad no cuente con los recursos líquidos necesarios para cumplir a tiempo sus obligaciones y que, por tanto, se vea forzada a limitar sus operaciones, incurrir en pasivos con costo o vender sus activos en condiciones desfavorables.

Riesgo de Mercado

- Probabilidad de pérdida en que una entidad puede incurrir por cambios en los precios de los activos financieros, tasas de interés y tipos de cambio que afecten el valor de las posiciones activas y pasivas.

Riesgo Operativo

- Posibilidad de que se produzcan pérdidas para la entidad, provocado por fallas o insuficiencias originadas en procesos, personas, tecnología de información y eventos externos.

Riesgo Legal

- Probabilidad de que una entidad incurra en pérdidas debido a la inobservancia e incorrecta aplicación de disposiciones legales e instrucciones emanadas por organismos de control; aplicación de sentencias o resoluciones judiciales o administrativas adversas; deficiente redacción de textos, formalización o ejecución de actos, contratos o transacciones o porque los derechos de las partes contratantes no han sido debidamente estipuladas.

Figura 5 Tipos de riesgos del sector financiero

Fuente: (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2017)

Elaborado por: Los Autores

De igual manera la (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2015), expresa que las cooperativas que se encuentran en los segmentos 1,2 y cajas centrales, deben preparar un manual referente a su esquema de administración integral de riesgos, el cual deberá ser actualizado periódicamente a fin de que corresponda a la realidad de la institución, dicho manual deberá mantener como mínimo:



Universidad de Cuenca

- Estrategia de negocio que deberá incluir los criterios de aceptación de riesgos en función del mercado objetivo y características de los productos diseñados.
 - Políticas para administración integral de riesgos y definición de los límites de exposición para cada tipo de riesgo.
 - Procedimientos para identificar, medir, priorizar, controlar, mitigar, monitorear y comunicar los tipos de riesgos.
 - Estructura organizativa donde se defina claramente las responsabilidades del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Representante Legal, Comité, Unidad de Riesgos, Administrador de Riesgos, y otras áreas relacionadas con administración de riesgos.
 - Sistemas de información con los mecanismos establecidos para elaborar e intercambiar información oportuna, confiable y fidedigna.
- (pág. 11)

2.3.3 Riesgo de crédito

La Superintendencia de Bancos del Ecuador, define al riesgo de crédito como la posibilidad de incurrir en pérdidas, a consecuencia del incumplimiento de las obligaciones por parte del deudor, en operaciones de intermediación financiera. Este incumplimiento se manifiesta en el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidades en el pago de las obligaciones pactadas.” (Citado en Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015, pág. 1).

Según lo planteado por Galicia (2003), el riesgo de crédito puede analizarse en tres dimensiones básicas:



Riesgo de incumplimiento: es la probabilidad de que se presente el no cumplimiento de una obligación de pago, el rompimiento de un acuerdo en el contrato de crédito o el incumplimiento económico. A este respecto, generalmente las autoridades establecen un plazo de gracia antes de poder declarar el incumplimiento de pago.

Exposición: la incertidumbre respecto a los montos futuros en riesgo. El crédito debe amortizarse de acuerdo con fechas establecidas de pago y de esta manera será posible conocer anticipadamente el saldo remanente a una fecha determinada; sin embargo, no todos los créditos cuentan con esta característica de gran importancia para conocer el monto en riesgo. Tal es el caso de los créditos otorgados a través de tarjetas de crédito, líneas de crédito revolventes para capital de trabajo, líneas de crédito por sobregiro, etc., ya que los saldos en estas modalidades de crédito se modifican según las necesidades del cliente, los desembolsos se otorgan sin fecha fija contractual y no se conoce con exactitud el plazo de liquidación; por ello se dificulta la estimación de los montos en riesgo.

Recuperación: se origina por la existencia de un incumplimiento. No se puede predecir, puesto que depende del tipo de garantía que se haya recibido y de su situación al momento del incumplimiento. La existencia de una garantía minimiza el riesgo de crédito siempre y cuando sea de fácil y rápida realización a un valor que cubra el monto adeudado. En el caso de los avales, también existe incertidumbre, ya que no sólo se trata de una transferencia de riesgo en caso del incumplimiento del avalado, sino que podría suceder que el aval incumpliera al mismo tiempo y se tuviera entonces una probabilidad conjunta de incumplimiento.

Figura 6 Dimensiones básicas para analizar el riesgo de crédito

Fuente: (Saavedra García & Saavedra García, 2010)

Elaborado por: Los Autores

“Los eventos que originan los riesgos de crédito son el incumplimiento y el deterioro de la calidad crediticia del acreditado, con lo cual el crédito migra a una categoría de calificación más baja.” (Citado en Saavedra García & Saavedra García, 2010, pág. 99)

2.4 Gestión de Riesgos basado en COSO ERM

En el año 2017, (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)) publicó una actualización del documento denominado COSO ERM 2004: (COSO ERM Gestión de Riesgos Empresariales-Integración con Estrategia y Desempeño) el cuál se enfoca en utilizar los riesgos existentes en la organización como una estrategia empresarial y creando objetivos de desempeño, mientras que la versión anterior denominada COSO ERM: Gestión de Riesgos Empresariales-Margo Integrado se enfoca en el Control Interno en cómo cada uno de los niveles de la organización permite el crecimiento y buen desempeño de ella, y es adecuado para diseñar e implementar estrategias; estas dos versiones la actualizada y la anterior están vigentes y pueden ser utilizadas sin ningún



Universidad de Cuenca

problema tal y como lo estipula (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2017):

Las dos publicaciones son distintas y tienen diferentes enfoques; ninguno reemplaza al otro. Sin embargo, se conectan. El Marco Integrado de Control Interno abarca el control interno, al que se hace referencia en parte en esta publicación actualizada, y por lo tanto, el documento anterior sigue siendo viable y adecuado para diseñar, implementar, conducir y evaluar el control interno, y para los informes consiguientes. (pág. 3)

En el presente proyecto integrador se utiliza COSO ERM: Gestión de Riesgos Empresariales-Margo Integrado 2004, pues como ya se explicó, nuestro propósito es diseñar e implementar estrategias que permitan que la institución sujeto de estudio utilice para mitigar sus riesgos y elevar su nivel de competitividad

2.4.1 Ambiente Interno

Abarca las disposiciones de cómo actuar en una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía para su gestión, el riesgo aceptado, la integridad y valores éticos y el entorno en que se actúa. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2004, pág. 3)

Factores

- Integridad y Valores éticos
- Filosofía y Estilo de la Alta Dirección
- Consejo de Administración y Comités
- Estructura Organizativa
- Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida
- Gestión del Capital Humano
- Responsabilidad y Transparencia

Figura 7 Factores del Ambiente Interno

Fuente: (Wesberrey, 2006)

Elaborado por: Los Autores



Universidad de Cuenca

Integridad y Valores éticos.- La integridad de la dirección es un requisito para la conducta ética dentro de las actividades de una organización; los valores de la dirección deben equilibrar los intereses de la organización y todos quienes actúan dentro y fuera de ella. La integridad y los valores éticos son elementos indispensables del ambiente interno y afectan a los demás componentes. (Wesberrey, 2006, pág. 20)

Filosofía y Estilo de la Alta Dirección.- Refleja los valores de la organización, influye en su cultura y estilo operativo, y afecta a todos los componentes. Se puede observar la filosofía de la alta dirección en casi todas las acciones de la dirección para gestionar la organización. (Wesberrey, 2006, pág. 22)

Consejo de Administración y Comités.- El consejo de administración es una parte crítica del ambiente interno e influye en gran medida en sus componentes. Su independencia frente a la dirección, la experiencia y reputación de sus miembros, su grado de implicación y supervisión de las actividades y la adecuación de sus acciones, juegan un papel muy importante. (Wesberrey, 2006, pág. 23)

Estructura Organizativa.- Su adecuación depende de la naturaleza de las actividades, tamaño de las operaciones e independencia de la institución, es decir se adecua a sus necesidades; la estructura organizativa le otorga el marco para planificar, ejecutar, controlar y supervisar sus actividades. Debe definir claramente la autoridad así como establecidos los canales de información y comunicación. (Wesberrey, 2006, págs. 24-25).

Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida.- La alineación entre la autoridad y la responsabilidad por lo general se produce para promover iniciativas individuales dentro de límites, el reto está en delegar autoridad sólo en los casos necesarios para alcanzar objetivos. (Wesberrey, 2006, pág. 26)

Gestión del Capital Humano.- (Wesberrey, 2006) nos dice: "...El ambiente de control estará totalmente fortalecido si la organización administra de manera eficiente y eficaz este recurso."



Universidad de Cuenca

Responsabilidad y Transparencia.- La responsabilidad aplica a todos los sectores; en el sector privado la responsabilidad se debe aplicar por parte del consejo de administración para con los socios, Para que se pueda considerar transparencia en la organización se puede emitir informes sobre las diferentes actividades que se realizan. (Wesberrey, 2006, pág. 28)

2.4.2 Establecimiento de Objetivos

Los objetivos deben ser establecidos antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. La gestión de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que dichos objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2004, pág. 3)

Factores

- Objetivos Estratégicos
- Objetivos Específicos
- Relación entre Objetivos y Componentes
- Consecución de Objetivos
- Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia

Figura 8 Factores de Establecimiento de Objetivos

Fuente: (Wesberrey, 2006)

Elaborado por: Los Autores

Objetivos Estratégicos.- Establecida la misión de la organización, a partir ella se fijan los objetivos estratégicos, estrategias, objetivos operativos, de información y de cumplimiento, por lo que es indispensable que la dirección señale de cuáles objetivos estratégicos es responsable de gestionar su cumplimiento con el fin de evitar los riesgos correspondientes. (Wesberrey, 2006, págs. 32-33)

Objetivos Específicos.- Luego de los objetivos estratégicos es necesario formular objetivos más específicos de acuerdo a las actividades de la Sergio Dennis Delgado Montenegro
Karen Sofía Suárez Montenegro



Universidad de Cuenca

organización, los cuales deben ser fácilmente medibles y entendibles, contar con un estimado de tiempo, responsables, recursos, productos, factores críticos de éxito, informes, impacto, etc. (Wesberrey, 2006, pág. 33)

Relación entre Objetivos y Componentes.- Los objetivos planteados por la entidad están relacionados con los componentes del COSO II, ya que los componentes deben ser considerados para lograr la consecución de los objetivos de la organización. (Wesberrey, 2006, pág. 35)

Consecución de Objetivos.- Según él (Marco Integrado-Control de los Recursos y los Riesgos (CORRE)), “En todos los niveles de la organización debe existir el compromiso de cumplir con las normas establecidas. Para asegurarse de su cumplimiento, nuevamente la supervisión oportuna y de calidad, es de importancia.”

Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia.- El riesgo aceptado según COSO II es definido como el volumen de riesgo, a un nivel amplio, que una entidad está dispuesta a aceptar en su búsqueda de valor. El cual refleja la filosofía de gestión de riesgo de la entidad e impacta en su cultura (Citado en Wesberrey, 2006, pág. 38).

Para su medición se puede considerar de un modo cualitativo como alto, moderado o bajo o puede optarse por el método cuantitativo. (Wesberrey, 2006, pág. 38)

2.4.3 Identificación de eventos

Los acontecimientos internos y externos que afectan al logro de los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciándolos entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2004, pág. 3)



Factores

- Factores Externos e Internos
- Identificación de Eventos
- Categorías de Eventos

Figura 9 Factores de Identificación de Eventos

Fuente: (Wesberrey, 2006)

Elaborado por: Los Autores

Factores Externos e Internos.- Existen muchos factores que pueden provocar riesgos, según COSO II los más importantes son:

Factores Externos: Económicos, Medioambientales, Políticos, Sociales, Tecnológicos.

Factores Internos: Infraestructura, Personal, Procesos, Tecnología.

Identificación de Eventos.- Para la identificación de eventos se pueden usar varias técnicas, herramientas o combinaciones de éstas, técnicas como: inventario de eventos, análisis interno, talleres de trabajo y entrevistas, análisis del flujo del proceso, identificar eventos con pérdidas. (Wesberrey, 2006, págs. 43-44)

Categorías de eventos.- Las categorización la desarrollan las entidades, COSO II establece categorías en base a los factores externos e internos de esta manera:

Tabla 3

Categorías de Eventos

CATEGORÍAS DE EVENTOS	
FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS
Económicos <ul style="list-style-type: none">• Disponibilidad del capital• Emisión de deuda, impago• Concentración• Liquidez	Infraestructura <ul style="list-style-type: none">• Disponibilidad de activos• Capacidad de los activos• Acceso al capital• Complejidad



Universidad de Cuenca

<ul style="list-style-type: none">• Mercados financieros• Desempleo• Competencia• Fusiones/Adquisiciones	
Medioambiente <ul style="list-style-type: none">• Emisiones y residuos• Energía• Catástrofes naturales• Desarrollo sostenible	Personal <ul style="list-style-type: none">• Capacidad del personal• Actividad fraudulenta• Seguridad e higiene
Políticos <ul style="list-style-type: none">• Cambios de gobierno• Legislación• Políticas publicas• Regulación	Procesos <ul style="list-style-type: none">• Capacidad• Diseño• Ejecución• Proveedores/Subordinados
Sociales <ul style="list-style-type: none">• Demografía• Comportamiento del consumidor• Responsabilidad social corporativa• Privacidad• Terrorismo	Tecnología <ul style="list-style-type: none">• Integridad de datos• Disponibilidad de datos y sistemas• Selección de sistemas• Desarrollo• Despliegue• Mantenimiento
Tecnológicos <ul style="list-style-type: none">• Interrupciones• Comercio electrónico• Datos externos• Tecnología emergente	

Fuente: (Wesberrey, 2006)

Elaborado por: (Wesberrey, 2006)



2.4.4 Evaluación de Riesgos

Los riesgos se analizan considerando la probabilidad e impacto de ellos como base para determinar cómo gestionarlos y evaluarlos desde una doble perspectiva, inherente y residual. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2004, pág. 3)

Factores

- Estimación de Probabilidad e Impacto
- Evaluación de Riesgos
- Riesgos Originados por los Cambios

Figura 10 Factores de Evaluación de Riesgos

Fuente: (Wesberrey, 2006)

Elaborado por: Los Autores

Estimación de Probabilidad e Impacto.- Para evaluar la incertidumbre de eventos potenciales se realiza mediante las perspectivas de probabilidad e impacto. Probabilidad considerada como posibilidad de que ocurra un evento determinado, e impacto como el efecto que se produzca. Para esta estimación se utilizan varias herramientas de las cuales se destaca el uso de tecnología especializada. Los eventos con más probabilidad e impacto son los que se deben considerar. (Wesberrey, 2006, pág. 49)

Evaluación de Riesgos.- Se pueden utilizar técnicas cualitativas o cuantitativas; cualitativas cuando los riesgos no pueden ser cuantificados o muestren complejidad, cuantitativas pueden ser según COSO II: benchmarking, modelos probabilísticos, modelos no probabilísticos. (Wesberrey, 2006, pág. 50)

Riesgos Originados por los Cambios.- Es necesario que la organización tenga presente los cambios del entorno para de esa manera preparar mecanismos de respuesta a los riesgos por dichos cambios. (Wesberrey, 2006, pág. 51)

2.4.5 Respuesta a los riesgos

La dirección selecciona las posibles respuestas siendo éstas: evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos, desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2004, pág. 3)

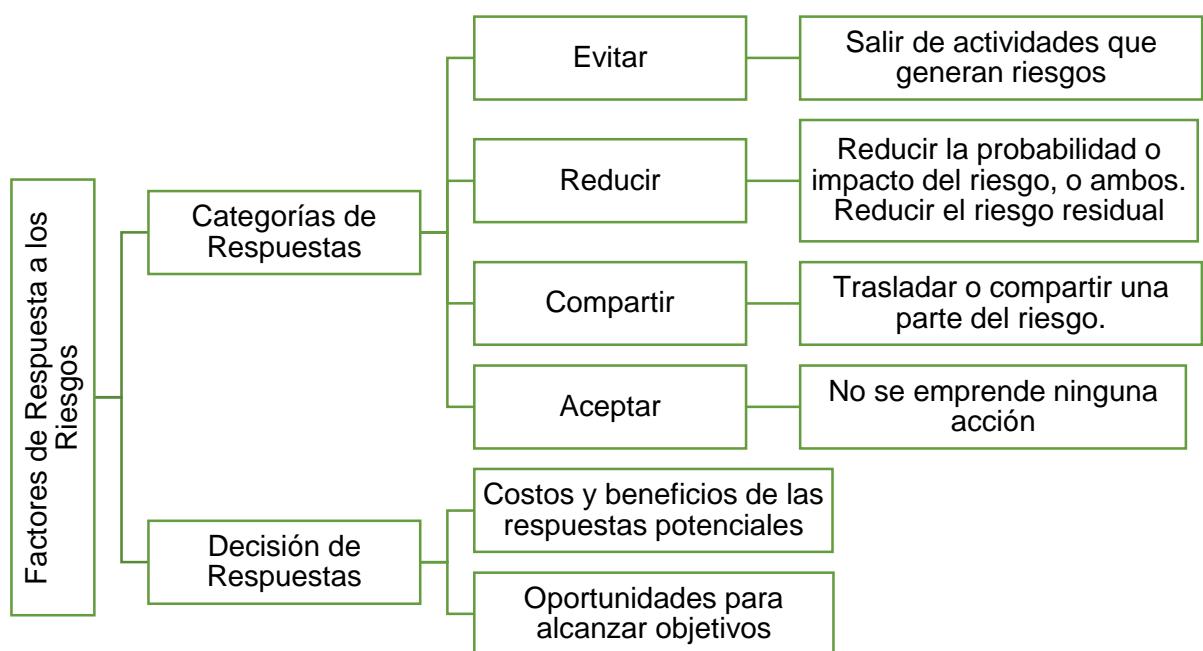


Figura 11 Factores de Respuesta a los Riesgos

Fuente: (Wesberrey, 2006)

Elaborado por: Los Autores

2.4.6 Actividades de control

Las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo de manera eficaz. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2004, pág. 3)



Factores

- Integración con las Decisiones sobre Riesgos
- Principales Actividades de Control
- Controles sobre los Sistemas de Información

Figura 12 Factores de Actividades de Control

Fuente: (Wesberrey, 2006)

Elaborado por: Los Autores

Integración con las Decisiones sobre Riesgos.- Luego de haber escogido la respuesta a los riesgos es necesario establecer los controles para disminuirlos y lograr los objetivos; se establece una matriz con los riesgos y sus controles. (Wesberrey, 2006, pág. 57)

Principales Actividades de Control.- De manera general las principales actividades control son los:

- **Controles preventivos:** detienen ciertas transacciones antes de su ejecución.
- **Controles de detección:** identifican transacciones con errores o irregularidades.
- **Controles informáticos y manuales:** se realizan para asegurar la captación correcta de la información. (Wesberrey, 2006, pág. 58)

Controles sobre los Sistemas de Información.- Los controles se dividen en grupos: controles generales y controles de aplicación. Se realizan para asegurar el funcionamiento continuo y adecuado de los sistemas de información. (Wesberrey, 2006, pág. 59)



Universidad de Cuenca

Controles Generales	Gestión de la tecnología de la información Infraestructura de la tecnología de información Gestión de la seguridad Adquisición, desarrollo y mantenimiento del software
Controles de Aplicación	Equilibrar las actividades de control Dígitos de control Listados predefinidos de datos Pruebas de razonabilidad de datos Pruebas lógicas

Figura 13 Ejemplos de controles sobre Sistemas de Información

Fuente: (Wesberrey, 2006)

Elaborado por: Los Autores

2.4.7 Información y Comunicación

La información relevante debe ser identificada, captada y comunicada en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, fluyendo en todas direcciones dentro de la entidad. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2004, pág. 3)

Factores

- Cultura de Información en todos los Niveles
- Herramienta para la Supervisión
- Sistemas Estratégicos e Integrados
- Confiabilidad de la Información
- Comunicación Interna
- Comunicación Externa

Figura 14 Factores de Información y Comunicación

Fuente: (Wesberrey, 2006)

Elaborado por: Los Autores

Cultura de Información en todos los Niveles.- Para alcanzar los objetivos de la organización es indispensable que la información sobre los

Sergio Dennis Delgado Montenegro
Karen Sofía Suárez Montenegro



Universidad de Cuenca

resultados de las operaciones llegue a todo el personal. (Wesberrey, 2006, pág. 64)

Herramienta para la Supervisión.- La finalidad de la información y la comunicación de los resultados obtenidos es que se convierta en una herramienta útil para la supervisión de los diferentes niveles de la organización. (Wesberrey, 2006, pág. 64)

Sistemas Estratégicos e Integrados.- Las organizaciones utilizan a menudo sus sistemas como estrategia y por lo general son integrados pues llevan transacciones desde su registro y dan seguimiento. La alta dependencia a estos sistemas puede ocasionar riesgos como fallas de seguridad o fraudes informáticos que deben ser tomados en cuenta en la gestión de riesgos de la organización. (Wesberrey, 2006, pág. 65)

Confiabilidad de la Información.- Además de ser oportuna es necesario que la información sea confiable, por lo cual es importante averiguar si es adecuada, actualizada, exacta, y accesible. (Wesberrey, 2006, págs. 66-67)

Comunicación Interna.- Es vital para la organización que se transmita la información al personal sobre los aspectos generales, y de esa manera exista confianza para que los empleados se comuniquen con los directivos. (Wesberrey, 2006, págs. 67-68)

Comunicación Externa.- Mantener canales de comunicación externos abiertos con clientes, proveedores, grupos de interés, analistas financieros, y otros contribuyen a comprender rápidamente los riesgos a los que se expone la entidad. (Wesberrey, 2006, pág. 68)

2.4.8 Supervisión

La totalidad de la gestión de riesgos corporativos debe ser supervisada, realizando modificaciones oportunas cuando sea necesario. Esta supervisión se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2004, pág. 3)



Factores

- Supervisión Permanente
- Supervisión Interna
- Evaluación Externa

Figura 15 Factores de Supervisión

Fuente: (Wesberrey, 2006)

Elaborado por: Los Autores

Supervisión Permanente.- Las actividades de supervisión permanente deben ser llevadas a cabo por los directivos de la organización a fin de que se puedan tomar decisiones de manera eficaz. (Wesberrey, 2006, pág. 71)

Supervisión Interna.- Se realiza por parte de la Unidad de Auditoría Interna, mediante auditorías de gestión y de los procesos, por lo que a ella se debe otorgar el acceso a toda la información necesaria para que se actúe oportunamente. (Wesberrey, 2006, pág. 73)

Evaluación Externa.- Estas evaluaciones deben ser periódicas para detectar la existencia de riesgos de errores o irregularidades, y por lo general la realizan los organismos reguladores de acuerdo a la naturaleza de la organización, con respecto a la gestión de riesgos, información financiera y cumplimiento de leyes. (Wesberrey, 2006, pág. 74)

2.5 Valoración de riesgo y nivel de confianza

La determinación del nivel de confianza y valoración de riesgo se realizará mediante la fórmula:

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

PT= Ponderación Total

NC= Nivel de Confianza

CT= Calificación Total



Universidad de Cuenca

El nivel de confianza y riesgo se ubicarán dentro de los siguientes rangos porcentuales para su posterior evaluación:

Tabla 4

Valoración de Riesgo y Nivel de Confianza

CALIFICACION DE RIESGO	Riesgo Alto	Riesgo Moderado	Riesgo Bajo
RANGO NIVEL DE CONFIANZA	15%-50%	51%-75%	76%-95%
NIVEL DE CONFIANZA	Confianza Baja	Confianza Moderada	Confianza Alta
DESCRIPCIÓN	Controles no son eficientes o inexistentes	Controles funcionan parcialmente, evidenciando debilidad en el componente	Controles funcionan perfectamente

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2001)

Elaborado por: Los Autores

Se hará uso de la siguiente matriz de riesgo para determinar el nivel de riesgo alcanzado:

RIESGO	76%-95%			
	51%-75%			
	15%-50%			
		76%-95%	51%-75%	15%-50%
CONFIANZA				

Figura 16 Matriz de Riesgo

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2001)

Elaborado por: Los Autores

Para definir la probabilidad de ocurrencia de un riesgo nos basaremos en la siguiente escala:



Tabla 5

Escalas de Probabilidad

Descripción	Probabilidad
El evento no ha ocurrido, pero podría presentarse por lo menos una vez al año	Baja
El evento podría ocurrir entre 1 a 3 veces al año	Media
El evento podría ocurrir de manera mensual	Alta
El evento podría ocurrir de manera semanal o diaria	Extrema

Fuente: (Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado, 2015)

Elaborado por: Los Autores

El impacto de los riesgos se definirá según la afectación que provoque a los procesos, clasificándolos en:

- Impacto Menor
- Impacto Moderado
- Impacto Grave
- Impacto Crítico



CAPÍTULO 3: APLICACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS COSO ERM

3.1 Modelo de evaluación del Sistema de Control Interno basado en COSO ERM

La aplicación del modelo de gestión de riesgos COSO ERM o COSO II, permitirá identificar, analizar y evaluar los factores de riesgo internos y externos que afectan a la colocación de créditos de la COAC Jardín Azuayo Oficina Limón, para posteriormente diseñar estrategias para mitigarlos.

Con la aplicación de esta metodología lograremos verificar si la institución lleva a cabo sus operaciones generales y particularmente las de crédito, de manera eficaz para alcanzar sus objetivos, y bajo el cumplimiento de la normativa aplicable.

El desarrollo de la evaluación al sistema de control interno a la COAC Jardín Azuayo Oficina Limón, se puede hacer uso del método cédulas narrativas, cuestionario de control interno y flujogramas de proceso, en este caso los métodos utilizados fueron cuestionario y flujogramas puesto que consideramos son los adecuados para identificar los riesgos dentro de esta institución, además se utilizó la entrevista.

Con el método cuestionario se realizó preguntas en base a los componentes del COSO ERM, a los integrantes del Área de Crédito conformado por el coordinador de oficina, coordinador de zona y oficiales de crédito de la oficina Limón; mediante el uso de flujogramas se analizó los procesos de otorgamiento de los distintos tipos de crédito; con la entrevista realizada al Coordinador de la Oficina se obtuvo información acerca de la afectación de los factores externos de riesgo en la colocación de los créditos.

3.2 Aplicación del Método Cuestionario

Se elaboró un cuestionario general, del cual se tomaron preguntas para los distintos integrantes del Área de Crédito. Véase en el Anexo 1.



Universidad de Cuenca

Al obtener las respuestas que se presentan en el Anexo 2, se procedió a utilizar la fórmula y se obtuvo un nivel de riesgo y de confianza general de:

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{4754 \times 100}{5340} = 89.02\% = 89\%$$

RIESGO	76%-95%	CONFIANZA		
	51%-75%	CONFIANZA		
	15%-50%	89%	CONFIANZA	
	76%-95%	51%-75%	15%-50%	
	CONFIANZA			

Figura 17 Matriz de Riesgo General
Fuente: (Contraloría General del Estado, 2001)
Elaborado por: Los Autores

Se obtuvo un nivel de confianza alto que determina que se tiene un riesgo bajo, indicándonos que los controles existentes en el proceso de otorgamiento de créditos funcionan, antes de evaluar por separado los componentes; por lo tanto procedimos a evaluarlos de la siguiente manera:

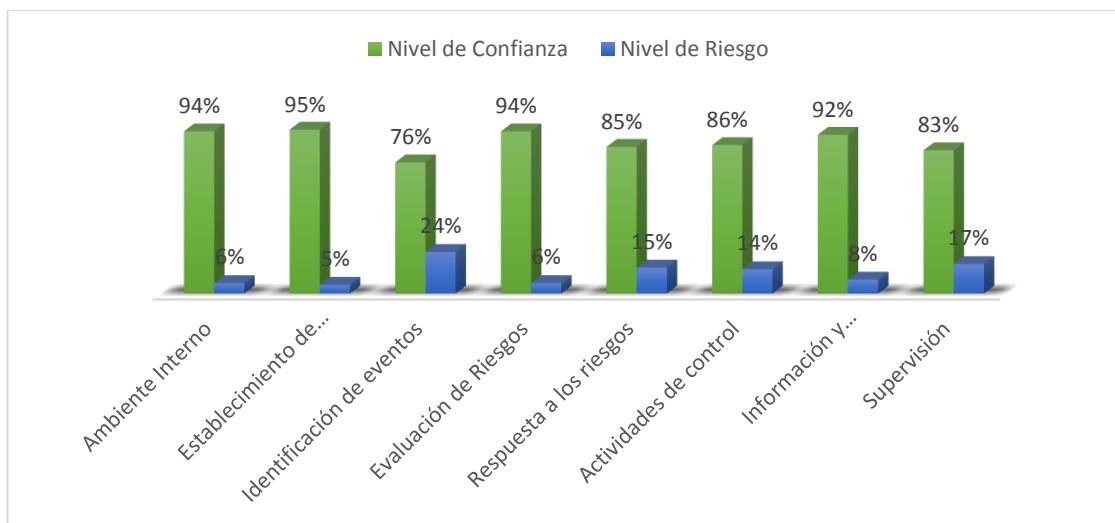


Figura 18 Nivel de Confianza y Riesgo por Componente
Elaborado por: Los Autores



Universidad de Cuenca

3.2.1 Ambiente Interno

En este componente se evaluó como son desarrolladas las actividades en cuanto a principios institucionales y ambiente entre los colaboradores, como resultado obtuvimos un nivel de confianza de 94% y riesgo de 6%:

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{1301 \times 100}{1380} = 94,27\% = 94\%$$

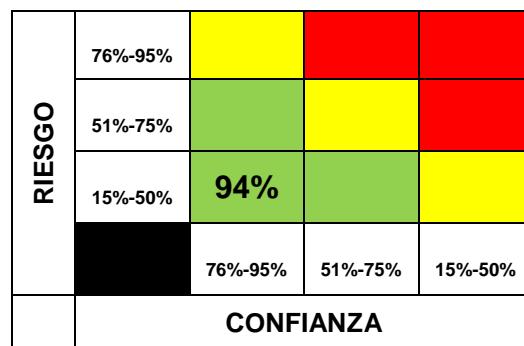


Figura 19 Matriz de Riesgo del Componente Ambiente Interno

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2001)

Elaborado por: Los Autores

Se evaluó además los subcomponentes dando como resultado:

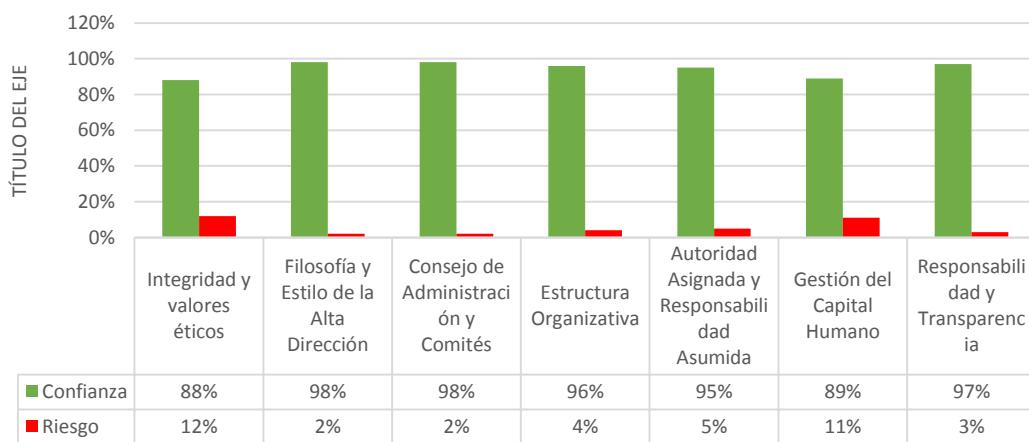


Figura 20 Nivel de Confianza y Riesgo Subcomponentes de Ambiente Interno
Elaborado por: Los Autores

Dentro del componente analizado encontramos que el subcomponente Integridad y Valores Éticos, representa un mayor grado de riesgo, debido a que los colaboradores tienen inseguridad al presentar sus reclamos y quejas ante sus superiores o personal a cargo.



Universidad de Cuenca

Los colaboradores tienen responsabilidades asignadas con inexactitud y desapego a la normativa de la institución en totalidad, lo que no permite un óptimo funcionamiento de la oficina.

En los procesos y políticas de contratación, formación, promoción y remuneración, los colaboradores consideran que la formación que se brinda no va enfocada a las necesidades de cada área.

3.2.2 Establecimiento de Objetivos

Dentro de este componente se evaluó los objetivos y si estos permiten responder a los riesgos, dándonos como resultado un nivel de confianza del 95% y de riesgo del 5%.

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{572 \times 100}{600} = 95,33\% = 95\%$$

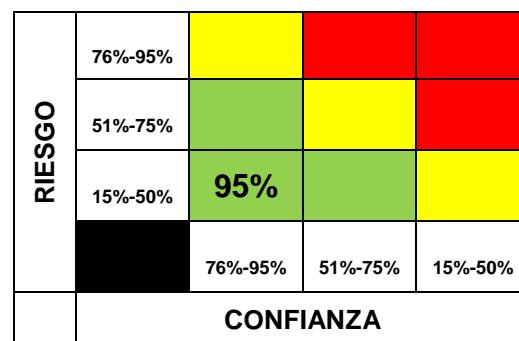


Figura 21 Matriz de Riesgo del Componente Establecimiento de Objetivos

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2001)

Elaborado por: Los Autores

De igual manera se evaluó los subcomponentes de éste:

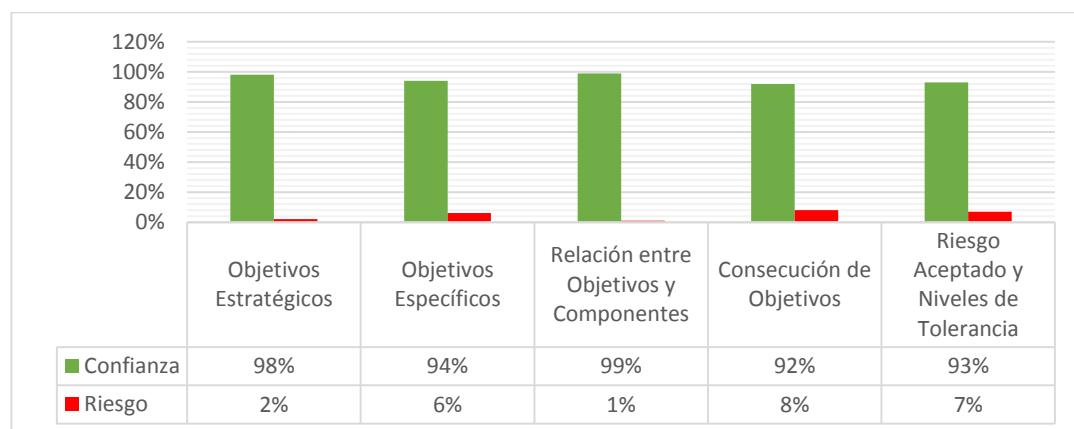


Figura 22 Nivel de Confianza y Riesgo Subcomponente Establecimiento de Objetivos



Universidad de Cuenca

Elaborado por: Los Autores

En lo que respecta a la consecución de objetivos, los encuestados exponen que los controles del cumplimiento de la normativa en los procesos y actividades no se llevan de forma estricta en la oficina con mayor referencia en el proceso que se analiza.

3.2.3 Identificación de eventos

La evaluación de este componente es de vital importancia para el desarrollo del estudio, abarca la identificación de los factores de riesgo internos y externos que afectan a la oficina y cómo son manejados, por ello; se incluyeron preguntas sobre dicho componente en el cuestionario de control interno, obteniendo un nivel de confianza de 75% y de riesgo de 25%.

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{541 \times 100}{720} = 75,1\% = 75\%$$

RIESGO	76%-95%	Yellow	Red	Red
	51%-75%	Green	Yellow	Red
	15%-50%	Green	75%	Yellow
	Black	76%-95%	51%-75%	15%-50%
	CONFIANZA			

Figura 23 Matriz de Riesgo Componente Identificación de Eventos

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2001)

Elaborado por: Los Autores

Al evaluar los subcomponentes obtuvimos que:



Universidad de Cuenca

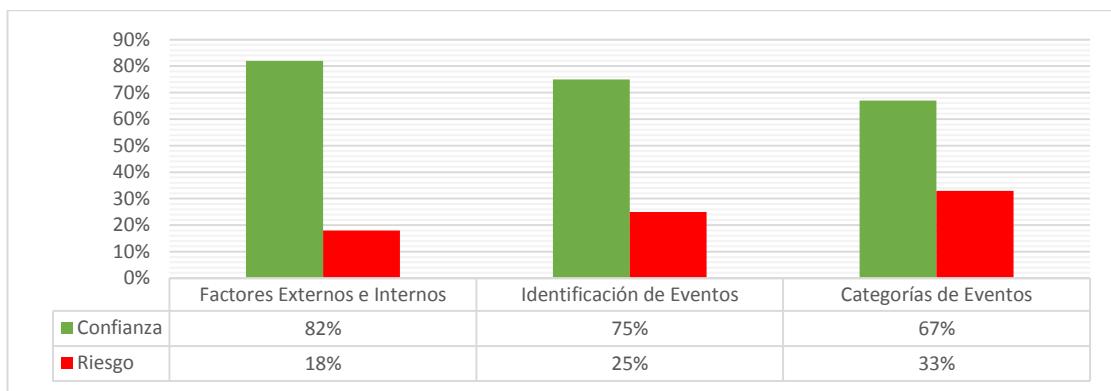


Figura 24 Nivel de Confianza y Riesgo por Subcomponente Identificación de Eventos

Elaborado por: Los Autores

En las decisiones tomadas por los niveles administrativos y directivos con respecto a las nuevas tasas de interés a implantarse se comunica de manera incompleta por que no se detallan los riesgos de esta nueva medida.

La información brindada desde el balcón de servicios hacia el socio disminuye la eficiencia para el proceso de crédito, creando conflictos entre colaboradores y socios.

El rol de actualizar la información financiera de deudores y garantes no está asignada a una sola área, esto conlleva a que el proceso crediticio en ocasiones se retrase o interrumpa.

Por el conocimiento y confianza en los socios de la zona en la que se encuentra la oficina se omite el mecanismo de llamada telefónica y comparación de firmas para confirmar información y su autenticidad.

La demora del perito evaluador al enviar el informe pericial al oficial de crédito en ciertas operaciones crediticias hace que la respuesta a la solicitud se retrase.

El control de los documentos hipotecarios se encuentra a cargo de un colaborador de la oficina, el cual ha presentado poco interés en su ordenamiento y actualización, al estar sobrecargado de responsabilidades.

El encargado de categorizar y difundir las categorías de eventos de la cooperativa es el departamento de riesgos; la oficina a pesar de tener los



Universidad de Cuenca

informes considera que la categorización no va pegada a la realidad que vive en su zona.

3.2.4 Evaluación de Riesgos

Dentro de este componente se determinó los métodos de evaluación de riesgos utilizados por la oficina, para conocer si estos han aportado a la consecución de los objetivos institucionales, al culminar el cuestionario obtuvimos un nivel de confianza de 94% y de riesgo de 6%.

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{359 \times 100}{380} = 94.47\% = 94\%$$

RIESGO	76%-95%	CONFIANZA	
	51%-75%		
	15%-50%	95%	
		76%-95%	51%-75%
		15%-50%	

Figura 25 Matriz de Riesgo Componente Evaluación de Riesgos

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2001)

Elaborado por: Los Autores

Así mismo se evaluó los subcomponentes de éste dando como resultado:

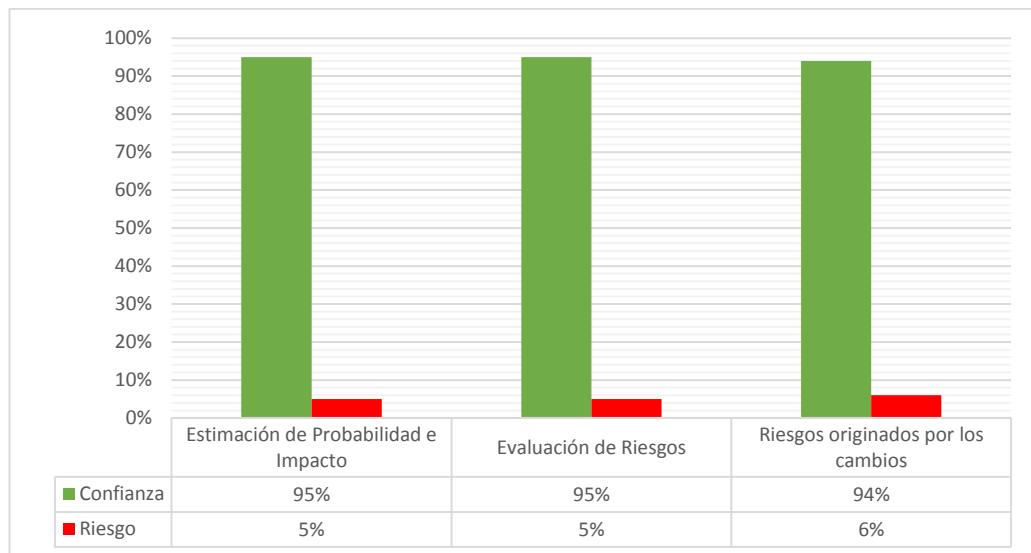


Figura 26 Nivel de Confianza y Riesgo por Subcomponente Evaluación de Riesgos
Elaborado por: Los Autores



Universidad de Cuenca

La evaluación de riesgos en la oficina se desarrolla de manera que permite a la COAC analizar los riesgos institucionales, su información es transparente y se difunde a los organismos de control cuando ellos lo requieren.

El coordinador de la oficina actúa de manera responsable ante los riesgos que pudieren presentarse por los cambios que se generen.

3.2.5 Respuesta a los riesgos

En este componente se evaluó como afronta la oficina los riesgos que se presentan, si los evita, reduce, comparte o acepta, y de ello resultó un nivel de confianza de 85% y de riesgo de 15%.

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{246 \times 100}{290} = 84.83\% = 85\%$$

RIESGO	76%-95%	Yellow	Red	Red
	51%-75%	Green	Yellow	Red
	15%-50%	85%	Green	Yellow
		76%-95%	51%-75%	15%-50%
		CONFIANZA		

Figura 27 Matriz de Riesgo Componente Respuesta a los Riesgos

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2001)

Elaborado por: Los Autores

Al evaluar sus subcomponentes encontramos:

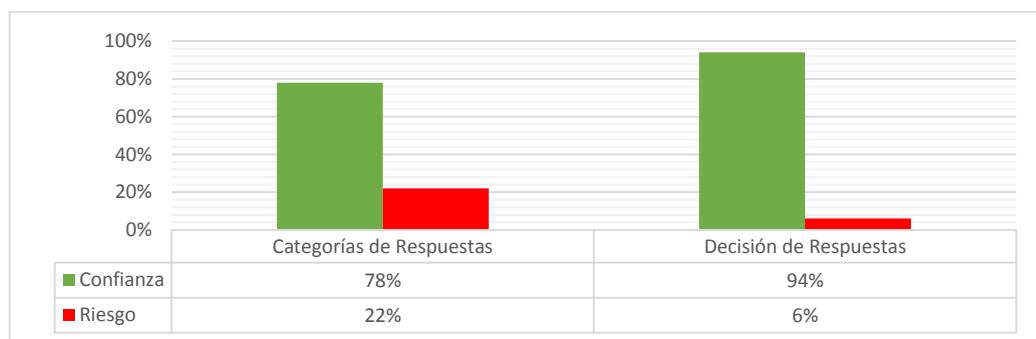


Figura 28 Nivel de Confianza y Riesgo por Subcomponente de Respuesta a los Riesgos

Elaborado por: Los Autores



La información presentada a la oficina por parte del departamento de riesgos, trae ciertos parámetros definidos que se tienen que seguir, por consiguiente no es un punto de referencia para la implementación de otras alternativas que puedan ser tomadas y responder a los riesgos, esto ha generado que parte de la información sea inaprovechable.

Los colaboradores presentan desconocimiento ante la categorización de respuestas que da la institución a los riesgos.

3.2.6 Actividades de control

Dentro de las actividades de control se analizó las acciones tomadas por parte de la oficina para controlar que los procesos sean llevados a cabo bajo las normas establecidas, de lo cual obtuvimos un nivel de confianza de 86% y de riesgo de 14%.

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{725 \times 100}{840} = 86,30\% = 86\%$$

RIESGO	76%-95%	Yellow	Red	Red
	51%-75%	Green	Yellow	Red
	15%-50%	86%	Green	Yellow
		76%-95%	51%-75%	15%-50%
		CONFIANZA		

Figura 29 Matriz de Riesgo Componente Actividades de Control

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2001)

Elaborado por: Los Autores

Evaluando los subcomponentes obtuvimos:

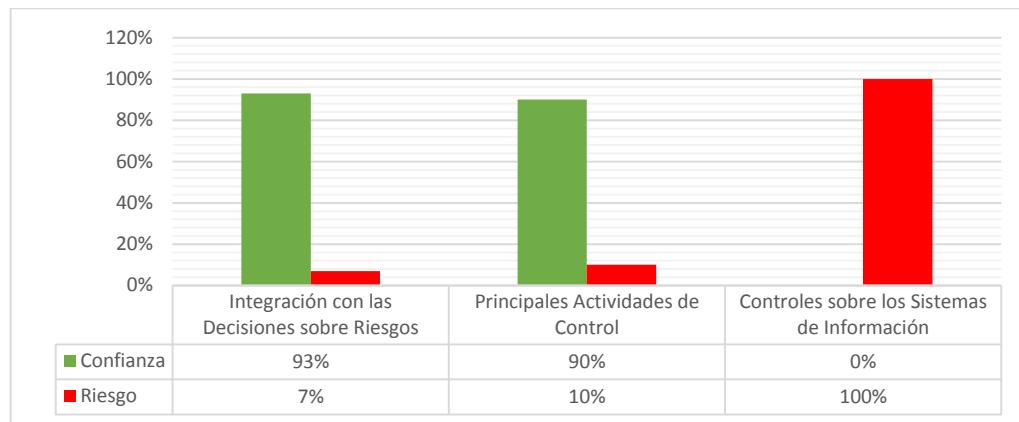


Figura 30 Nivel de Confianza y Riesgo por Subcomponente de Actividades de Control

Elaborado por: Los Autores

La información es actualizada y modificada por parte de los colaboradores en el momento de llenar la solicitud de crédito con el socio, si existiera datos erróneos luego de la liquidación del crédito de esto no se podrán corregir sin el apoyo del Departamento de Sistemas.

La información crediticia no ha sido sujeta a repeticiones para determinar si existieron fallos en algunos créditos colocados.

Las falencias en los sistemas de información son comunicadas al departamento informático o de soporte por el colaborador que la detecta, más no existe un encargado de dar solución a estos problemas dentro de la oficina.

3.2.7 Información y Comunicación

En este componente analizamos si la comunicación en la oficina es eficaz y facilita la circulación de la información en dirección descendente, ascendente y horizontal, obteniendo como resultado un nivel de confianza del 92% y riesgo del 8%.

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{714 \times 100}{780} = 91,53\% = 92\%$$



Universidad de Cuenca

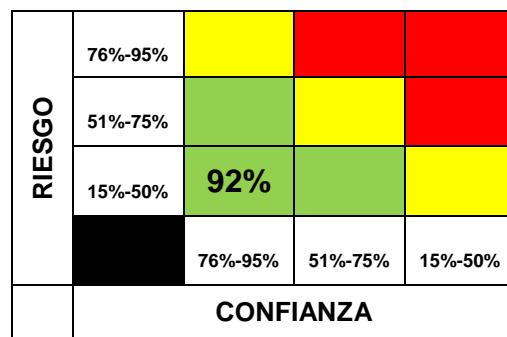


Figura 31 Matriz de Riesgo Información y Comunicación

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2001)

Elaborado por: Los Autores

Como resultado de la evaluación de los subcomponentes obtuvimos:

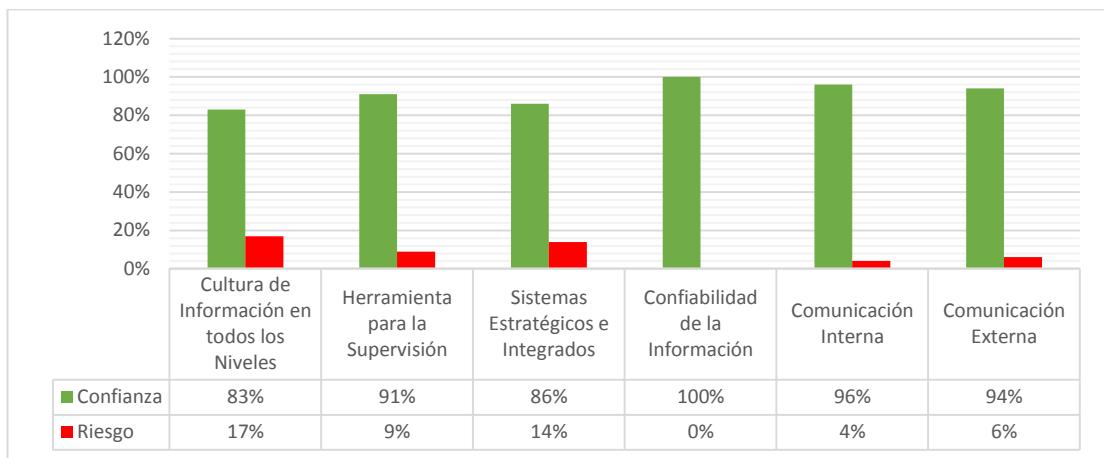


Figura 32 Nivel de Confianza y Riesgo por Subcomponente de Información y Comunicación

Elaborado por: Los Autores

Las políticas de información son aplicadas parcialmente, se difunden, pero no se cumplen en su totalidad.

El sistema que utiliza la Cooperativa tiene una metodología de calificación del socio basado en ciertos parámetros, los cuales son insuficientes al momento de categorizar el nivel de riesgo del socio.

3.2.8 Supervisión

Dentro de este componente se evaluó si se mantiene un seguimiento continuo de las operaciones, haciendo énfasis en la supervisión del proceso de crédito, dándonos como resultado un nivel de confianza de 83% y de riesgo de 17%.



Universidad de Cuenca

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT} = \frac{289 \times 100}{350} = 82.57\% = 83\%$$

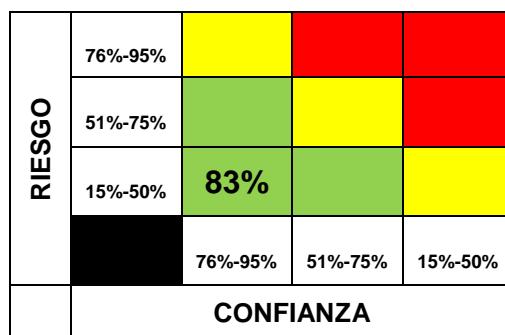


Figura 33 Matriz de Riesgo Componente Supervisión

Fuente: (Contraloría General del Estado, 2001)

Elaborado por: Los Autores

El resultado de la evaluación por subcomponentes es el siguiente:

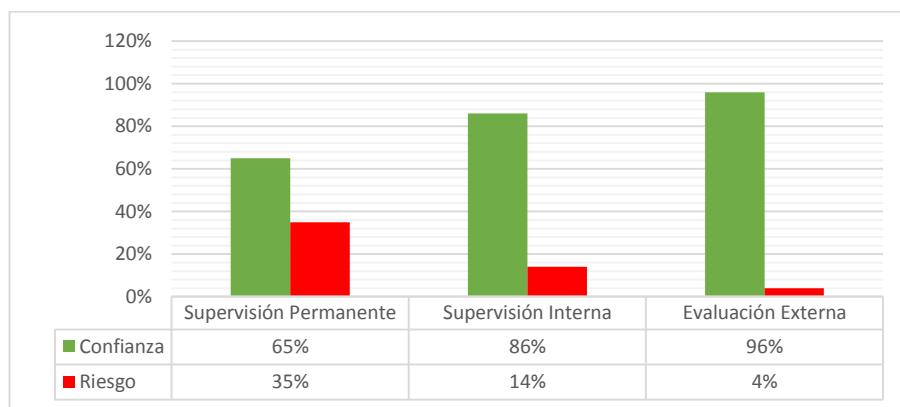


Figura 34 Nivel de Confianza y Riesgo por Subcomponente de Supervisión

Elaborado por: Los Autores

Las colocaciones que se realizan en la oficina se comparan espontáneamente, más no se mantiene una planificación para su análisis.

3.3 Aplicación Método Flujogramas

La COAC Jardín Azuayo tiene diagramas de flujo del proceso de otorgamiento de crédito ya elaborados para cada uno de los tipos de créditos que oferta, por lo que se procedió a analizarlos y determinar los riesgos más significativos que afectaron en el período 2017.

La simbología utilizada para identificar los riesgos en cada etapa del proceso de crédito se presenta a continuación:

Tabla 6

Simbología para Identificar Riesgo

Simbología	Descripción
 Elaborado por: Los Autores	Actividad con Riesgo

3.3.1 Proceso de otorgamiento de crédito

El proceso de otorgamiento de los distintos productos crediticios se presenta en la siguiente figura:

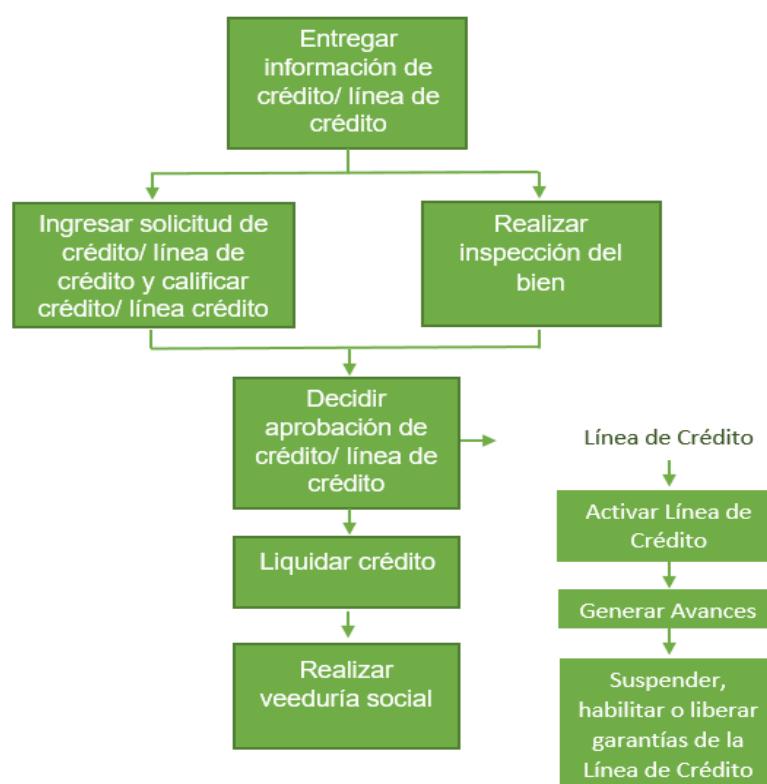


Figura 35 Proceso de Otorgamiento de crédito

Fuente: (COAC Jardín Azuayo, 2018)

Elaborado por: Los Autores

Las etapas que comprende este proceso son:

1. Entregar información de crédito/línea de crédito.
2. Ingresar solicitud de crédito/línea de crédito y calificar crédito/línea de crédito.
3. Realizar inspección del bien.
4. Decidir aprobación de crédito/línea de crédito.



Universidad de Cuenca

5. Liquidar crédito.
6. Realizar veeduría social. (COAC Jardín Azuayo, 2018)

En el caso del otorgamiento de la línea de crédito el proceso varía, por lo tanto, es el siguiente:

1. Entregar información de crédito/línea de crédito.
2. Ingresar solicitud de crédito/línea de crédito y calificar crédito/línea de crédito.
3. Realizar inspección del bien.
4. Decidir aprobación de crédito/línea de crédito.
5. Activar línea de crédito.
6. Generar avances.
7. Suspender, habilitar o liberar garantías de la línea de crédito.

(COAC Jardín Azuayo, 2018)

En base al análisis de los flujogramas de los procesos de los diferentes tipos de créditos que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo de la oficina Limón, se determina que las etapas que presentan mayor grado de riesgo son:

Tabla 7
Etapas con Riesgo por Tipo de Crédito

Etapa con riesgo	Tipo de crédito
Entregar información de crédito/ línea de crédito	Crédito Comercial
	Línea de crédito
	Crédito Comercial
	Crédito de Consumo
Ingresar solicitud de crédito/ línea de crédito y calificar crédito/ línea de crédito	Crédito de Vivienda
	Microcrédito
	Crédito Emergente
	Línea de crédito



Universidad de Cuenca

Realizar inspección del bien	Crédito Comercial Crédito de Consumo Crédito de Vivienda Microcrédito Crédito Emergente Línea de crédito
------------------------------	---

Elaborado por: Los Autores

Para el análisis del flujograma de proceso se tomó como muestra aleatoria 2 de los 7 créditos otorgados el día 07 de diciembre del 2017, la muestra fue seleccionada al azar por motivos de sigilo de la información de los socios.

3.3.1.1 Proceso de entregar información de crédito/línea de crédito

En la Figura se observa el proceso de entregar información de crédito Comercial:



Universidad de Cuenca

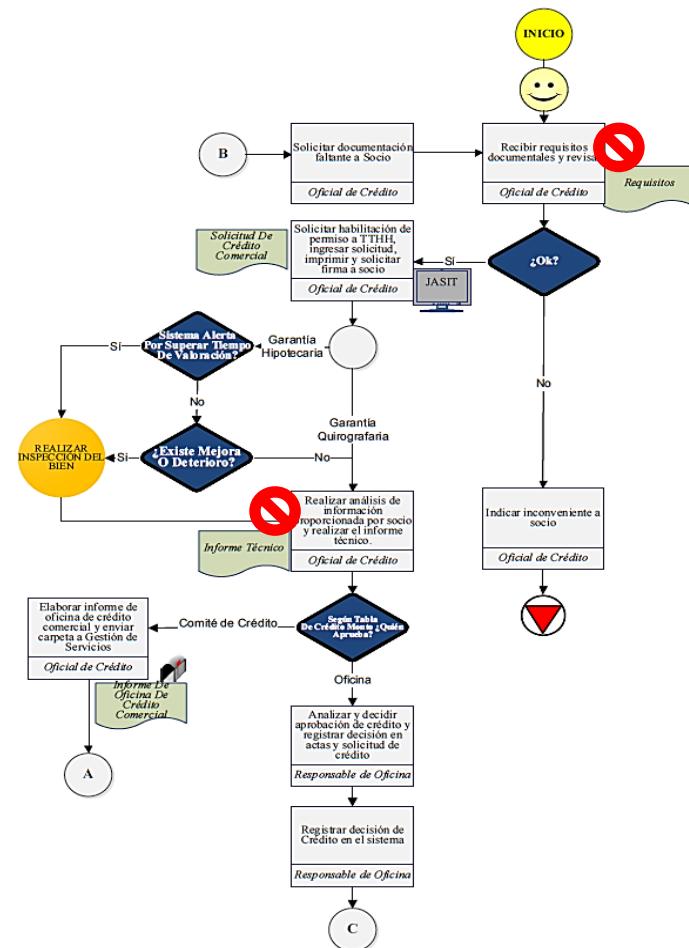


Figura 38 Flujograma del proceso entregar información de crédito comercial (1)

Fuente: (COAC Jardín Azuayo, 2018)
Elaborado por: (COAC Jardín Azuayo, 2018)

Sergio Dennis Delgado Montenegro
Karen Sofía Suárez Montenegro

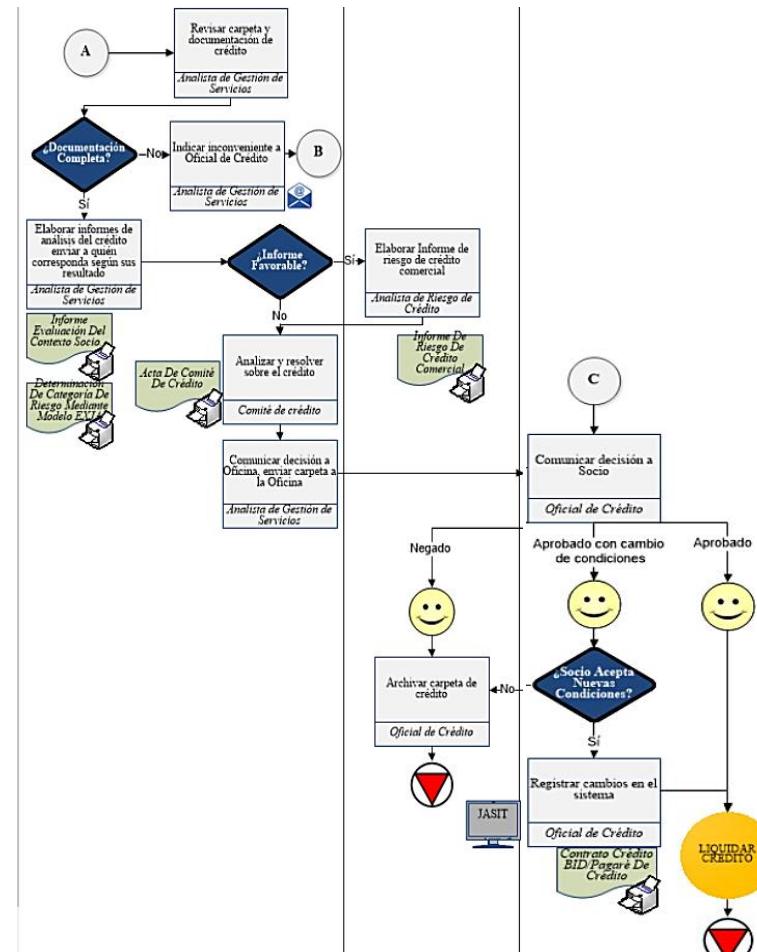


Figura 36 Flujograma del proceso entregar información de crédito comercial (2)

Fuente: (COAC Jardín Azuayo, 2018)
Elaborado por: (COAC Jardín Azuayo, 2018)

Figura 37 Flujograma del proceso entregar información de crédito comercial (3)

Fuente: (COAC Jardín Azuayo, 2018)
Elaborado por: (COAC Jardín Azuayo, 2018)



Universidad de Cuenca

Se determinó dos actividades que presentan riesgos significativos en esta etapa:

1. **Recibir requisitos documentales y revisar:** genera riesgo por la inexperiencia en la colocación de estos créditos por parte del colaborador responsable, ya que este tipo de crédito posee una demanda escasa o nula en el mercado local; el control en este punto no se realiza por lo expuesto anteriormente; el responsable de esta actividad es el oficial de crédito.
2. **Realizar análisis de información proporcionado por el socio y realizar el informe técnico:** al arrastrar un riesgo desde el principio del subproceso dificulta el análisis de la información del socio, necesario para realizar un informe técnico adecuado que sirva como base para la decisión de aprobación o negación del crédito, el control lo realiza el responsable de oficina o el comité de crédito dependiendo del monto solicitado al recibir y analizar el informe, el responsable de esta actividad es el oficial de crédito.

El mismo proceso presenta riesgo significativo en el caso de la línea de crédito, como se muestra en la siguiente figura:

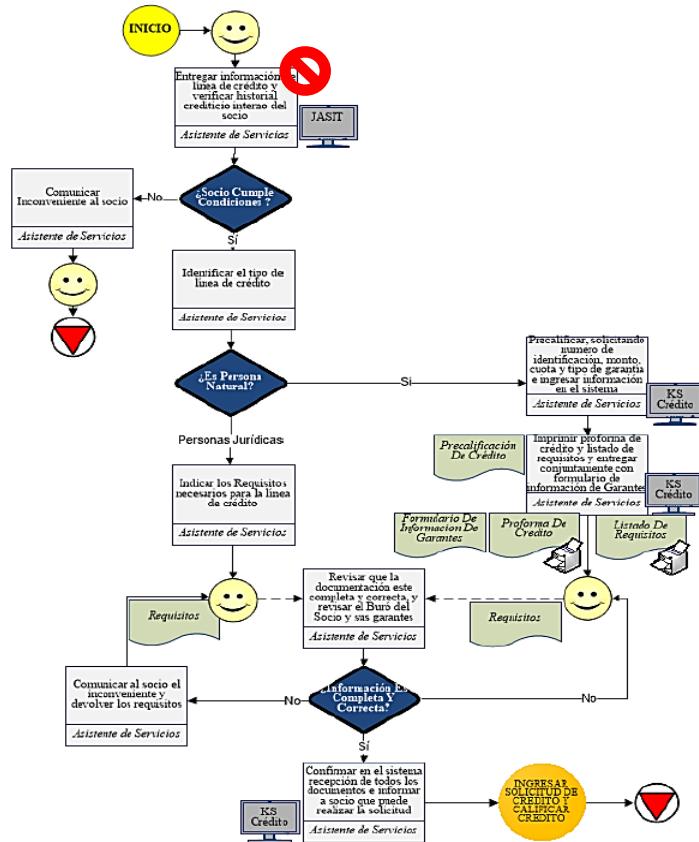


Figura 39 Flujograma del proceso de entregar información Línea de Crédito

Fuente: (COAC Jardín Azuayo, 2018)

Elaborado por: (COAC Jardín Azuayo, 2018)

En esta etapa se determinó una actividad con riesgo significativo que es:

Entregar información de línea de crédito y verificar historial crediticio interno del socio: al no llegar la información de forma comprensible para el socio sobre la utilización y responsabilidad del servicio se produce el riesgo de que dentro del proceso se den inconvenientes, el responsable de esta actividad es el asistente de servicios.

3.3.1.2 Proceso de Ingresar solicitud de crédito/ línea de crédito y calificar crédito/ línea de crédito

A continuación, analizamos los siguientes flujogramas que representan el proceso de ingresar solicitud de crédito/ línea de crédito y calificar/ línea de crédito de distintos créditos:

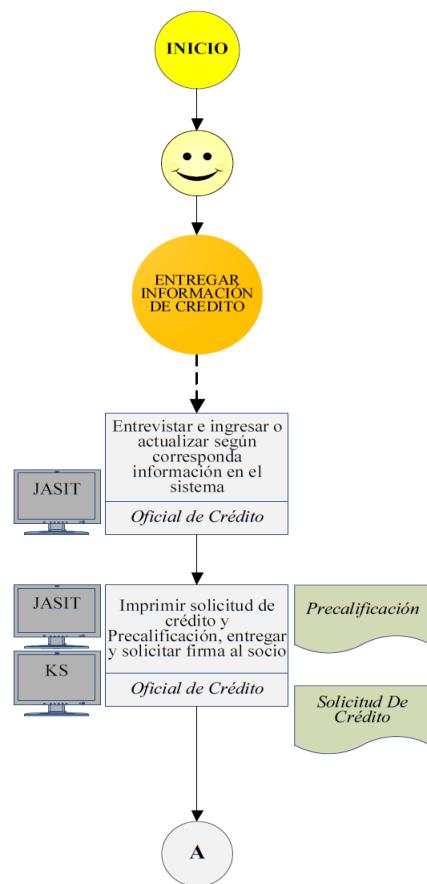


Figura 41 Ingresar solicitud de crédito/línea de crédito y calificar/línea de crédito

Fuente: (COAC Jardín Azuayo, 2018)
 Elaborado por: (COAC Jardín Azuayo, 2018)

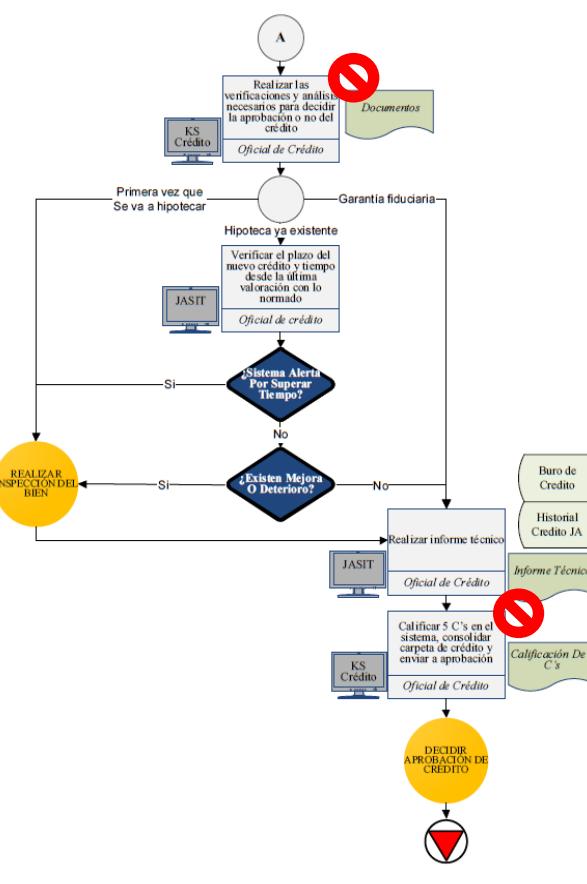


Figura 40 Ingresar solicitud de crédito/línea de crédito y calificar/línea de crédito

Fuente: (COAC Jardín Azuayo, 2018)
 Elaborado por: (COAC Jardín Azuayo, 2018)



Universidad de Cuenca

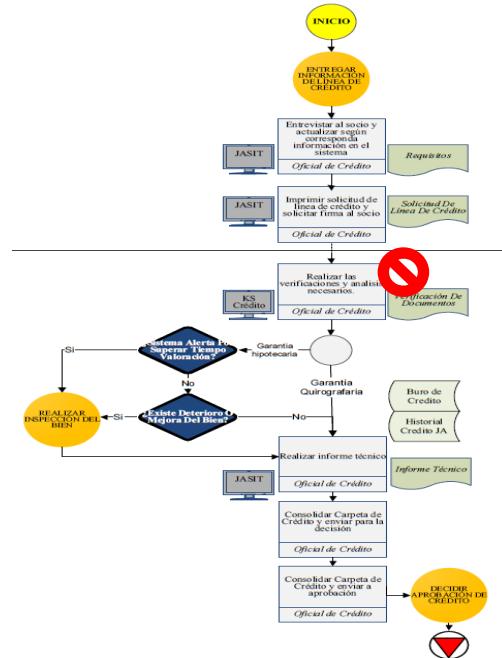


Figura 42 Flujograma ingresar solicitud de crédito/ línea de crédito y calificar/ línea de crédito de Línea de crédito

Fuente: (COAC Jardín Azuayo, 2018)
Elaborado por: (COAC Jardín Azuayo, 2018)

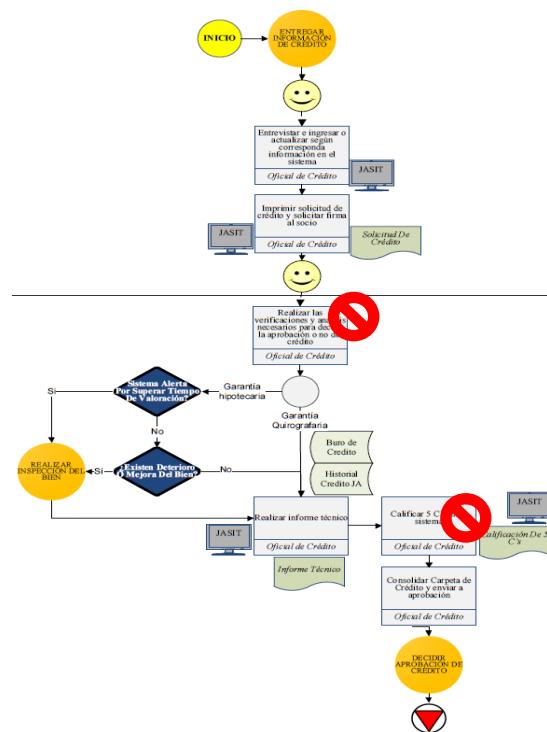


Figura 43 Flujograma ingresar solicitud de crédito/ línea de crédito y calificar/ línea de crédito de crédito emergente

Fuente: (COAC Jardín Azuayo, 2018)
 Elaborado por: (COAC Jardín Azuayo, 2018)

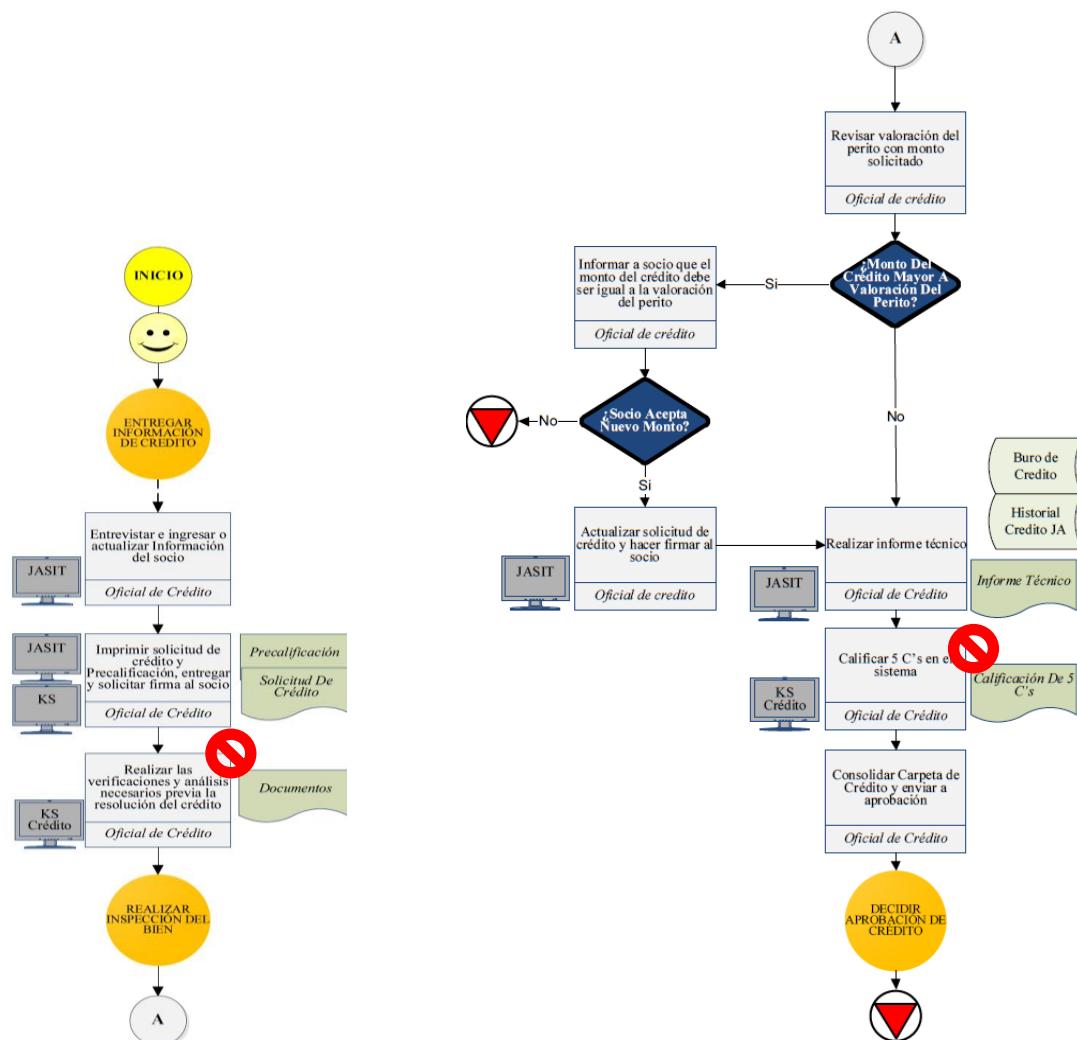


Figura 44 Flujograma ingresar solicitud de crédito/ línea de crédito y calificar/ línea de crédito de crédito de vivienda

Fuente: (COAC Jardín Azuayo , 2018)
Elaborado por: (COAC Jardín Azuayo , 2018)

Figura 45 Flujograma ingresar solicitud de crédito/ línea de crédito y calificar/ línea de crédito de crédito de vivienda

Fuente: (COAC Jardín Azuayo , 2018)
Elaborado por: (COAC Jardín Azuayo , 2018)

En el crédito de consumo, emergente, microcrédito, y vivienda se determinó dos actividades con riesgo que son:

- 1. Realizar las verificaciones y análisis necesarios previa la resolución del crédito:** el riesgo se da en el momento en que el oficial de crédito no verifica la información de los documentos recibidos, el



Universidad de Cuenca

sistema KS en determinadas situaciones no permite realizar un análisis real de la solicitud de crédito, pues califica ciertos parámetros de forma automática al socio, el control es medio lo da el responsable de oficina, pero no es exhaustivo, el responsable de la actividad es el oficial de crédito.

2. **Calificar 5 C's en el sistema:** la calificación no se realiza con un criterio basado en el entorno del mercado (condición) y en la realidad actual del socio (capacidad), sino en su historial crediticio (carácter), por lo cual no se aplica una calificación correcta de las 5 C's, el responsable es el oficial de crédito, cuyo control está a cargo del responsable de oficina con un nivel medio.

En la línea de crédito la actividad que tiene riesgo es el numeral 1 señalado anteriormente; referente al crédito comercial este proceso ya fue analizado conjuntamente con el proceso de entregar información.

3.3.1.3 Realizar inspección del bien

El proceso de inspección del bien se da de la siguiente manera en todos los créditos:

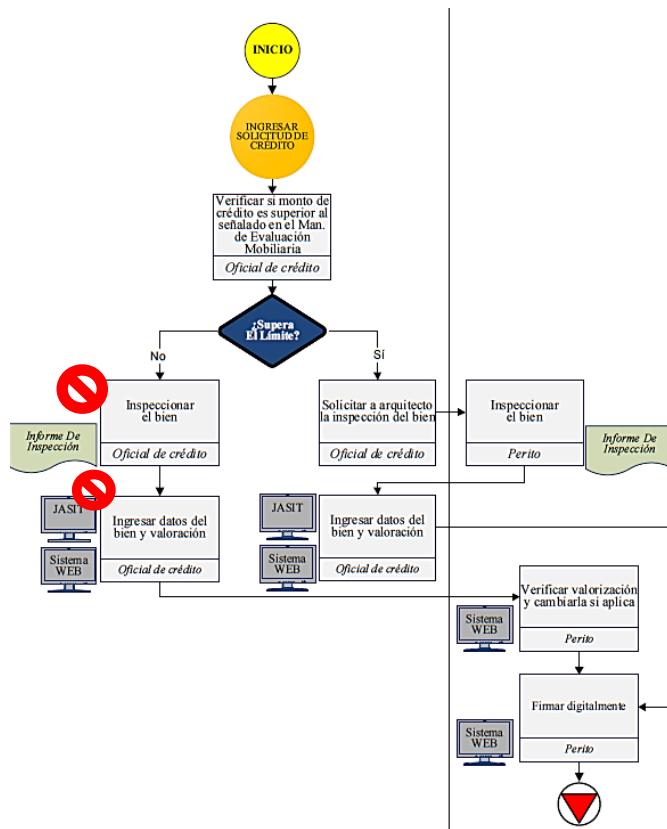


Figura 46 Flujograma del proceso Realizar inspección del Bien

Fuente: (COAC Jardín Azuayo, 2018)

Elaborado por: (COAC Jardín Azuayo, 2018)

En este proceso se identificaron dos actividades que presentaron riesgo en el período estudiado:

- 1. Inspecionar el bien:** al momento de realizar la inspección para un reavalúo del bien, no se solicita documentos actuales del bien a parte de certificado de gravamen. El colaborador posee conocimientos de mercado inmobiliario basado en su experiencia lo que genera una inspección inadecuada; el responsable es el oficial de crédito; el control viene por parte del perito evaluador. Control alto correctivo.
- 2. Ingresar datos del bien y valoración:** el responsable es el oficial de crédito; el riesgo se da ya que el oficial de crédito no tiene clara la información sobre los valores de mercado del bien analizado, no está



Universidad de Cuenca

capacitado técnicamente para evaluar todos los parámetros necesarios y presentar una valoración real del bien; el control viene por parte del perito evaluador, cual hace un control alto correctivo.

Los riesgos de este proceso afectan en mayor medida al crédito de vivienda, pues en este caso el bien sujeto de inspección es el bien por el que se otorga el crédito.



Universidad de Cuenca

3.4 Informe de Evaluación al Sistema de Control Interno

Cuenca, 10 de Septiembre del 2018

Ing. Olger Cárdenas

COORDINADOR OFICINA LIMÓN COAC “JARDIN AZUAYO”

Ciudad.

De nuestras consideraciones:

En virtud de la necesidad de la Oficina Limón, se ha llevado a cabo la evaluación al Sistema de Control Interno con corte al 31 de diciembre del 2017.

El objetivo general de la evaluación fue identificar y evaluar los factores de riesgo presentes en el proceso de colocación de créditos en la oficina del cantón de Limón Indanza, y cómo éstos afectan en su competitividad, y las debilidades encontradas corregirlas a través de estrategias que permitan alcanzar el logro de objetivos institucionales.

Como base para el proceso de evaluación se tomó la Normativa legal vigente aplicable al Sector Económico Popular y Solidario, Normativa Institucional (Reglamento de Crédito, Plan Estratégico Institucional, Manual Orgánico Funcional, Manuales de Procesos para otorgar créditos, etc...), Marco Integrado de Control Interno emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

Los métodos utilizados fueron el método cuestionario, flujogramas y encuesta para identificar los riesgos dentro de la institución.



Universidad de Cuenca

Con el método cuestionario se realizó preguntas en base a los componentes de COSO ERM al Área de Crédito: un integrante del consejo de administración, un integrante del comité de crédito, el coordinador de oficina, coordinador de zona y dos oficiales de crédito de la oficina Limón; mediante el uso de flujogramas se analizó los procesos de otorgamiento de los distintos tipos de crédito y la encuesta nos permitió conocer cuáles fueron los factores de riesgo externos que afectaron en el periodo 2017.

Es necesario enfatizar que el diseño, implantación y ejecución del sistema de control interno es de responsabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”.

Por la favorable atención que sepa dar a la presente, anticipamos nuestros sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Karen Suárez

Autora del Trabajo de Titulación

Sergio Delgado

Autor del Trabajo de Titulación



Universidad de Cuenca

Informe de Evaluación al Sistema de Control Interno

Resultados de la Evaluación de Control Interno a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo” Oficina Limón	88
Componente: Ambiente Interno	88
Subcomponente: Gestión del Capital Humano	88
Componente: Establecimiento de Objetivos	90
Subcomponente: Consecución de Objetivos	90
Componente: Identificación de Eventos	91
Subcomponente: Identificación de Eventos	91
Componente: Respuesta a los Riesgos	98
Subcomponente: Categorías de Respuestas	98
Componente: Actividades de Control	100
Subcomponente: Principales Actividades de Control	100
Subcomponente: Controles sobre los Sistemas de Información	101
Componente: Información y Comunicación	103
Subcomponente: Cultura de Información en todos los Niveles	103
Componente: Supervisión	105
Subcomponente: Supervisión Permanente	105
Factores Externos de Riesgo	106



Resultados de la Evaluación de Control Interno a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo” Oficina Limón.

A continuación, se presentan los eventos desfavorables encontrados en cada componente analizado:

Componente: Ambiente Interno

Subcomponente: Gestión del Capital Humano

“Normas para la descripción de puestos, inadecuadas para oficina”

Las normas para la descripción de puestos asignan responsabilidades con inexactitud, incumpliendo con lo que dice el (Manual Orgánico Funcional, 2017), sobre la responsabilidad de talento humano que es: “Evaluar y proponer las políticas y mecanismos de clasificación y valoración de puestos y administración de remuneraciones”, causado por que la norma se aplica parcialmente, es decir; solo en algunos puestos y consideran la evaluación es nula, esto provoca que el clima laboral se vea afectado.

Conclusión:

Al aplicarse parcialmente la norma de descripción de puestos y no existir una evaluación, se ha observado colaboradores insatisfechos.

Recomendación:

A la Dirección de Talento Humano:

Verificar el cumplimiento de las responsabilidades de los colaboradores del departamento de talento humano, de manera especial las enfocadas en la descripción de puestos del área de crédito.



“Aplicación de los procesos y políticas de contratación, formación y remuneración del personal son ineficientes”

Los colaboradores consideran que las capacitaciones recibidas por parte de la institución no apuntan a la necesidad de la oficina, son generales y de acuerdo a puntos preseleccionados, esto, porque no se han planteado las mejoras en las metodologías y procedimientos de educación cooperativa como se establece en él (Manual Orgánico Funcional, 2017), causado por que no se identifica la necesidad real de la oficina, provocando que el resultado final no sea una solución a los problemas.

Conclusión:

La formación a los colaboradores no representa una fuente de solución a los problemas de la oficina, dado que las capacitaciones impartidas no han tenido actualización en sus metodologías y contenidos.

Recomendación:

Al Coordinador de Oficina

Supervisar que se tomen en cuenta las aportaciones de los colaboradores en cuanto a los contenidos que se tratarán en las capacitaciones planeadas durante el año.

Al Educador Cooperativo

Fomentar la participación de los colaboradores en la planificación anual de las actividades referentes a formación y capacitación cooperativa con un plan de capacitación curricular.



Universidad de Cuenca

Componente: Establecimiento de Objetivos

Subcomponente: Consecución de Objetivos

“Bajo nivel de control en el cumplimiento de la normativa en las diferentes actividades”

El control al cumplimiento de la normativa en el proceso de crédito se da eventualmente, pasando por alto lo descrito en el (Reglamento de Crédito, 2012): “Velar por la correcta aplicación del proceso crediticio a su cargo, desde la solicitud hasta la recuperación, supervisando la acción de los Oficiales de Crédito”, causado por la falta de interés, lo que ha provocado la omisión de ciertos pasos dentro del proceso de crédito por parte de los colaboradores.

Conclusión:

La falta de control en el cumplimiento de la normativa dentro del proceso de crédito, causado por la falta de interés ha provocado en la oficina un proceso de crédito con falencias.

Recomendaciones:

Al Responsable de Oficina:

Brindar un mayor seguimiento a las etapas del proceso de crédito para prevenir riesgos.

Asumir con responsabilidad las competencias establecidas en la normativa interna.

Al Coordinador de Zona:

Realizar visitas frecuentes a la Oficina Limón con el fin de vigilar el cumplimiento de la normativa de crédito.



Universidad de Cuenca

Componente: Identificación de Eventos

Subcomponente: Identificación de Eventos

“Implantación de cambios sin información de sus riesgos”

Los riesgos en la implantación de una nueva tasa de interés en los servicios financieros son omitidos al momento de comunicar a los diferentes niveles, el (Marco Integrado Administración de Riesgos Corporativos, 2004) expresa que las modificaciones de procesos sin las debidas estrategias de comunicación y difusión provocan ineficiencias, insatisfacción y pérdida de clientes; causado por el desinterés de dar a conocer a las diferentes áreas los riesgos de los cambios de tasas de interés, esto ha provocado que los colaboradores encargados de las colocaciones de créditos desconozcan el riesgo que conlleva el cambio y se transmita erróneamente información al socio.

Conclusión:

Los aumentos o disminuciones de tasas de interés sin información sobre los riesgos que estos acarrean han provocado deficiencias en el proceso de colocación de créditos.

Recomendación:

Al Consejo de Administración

Puntualizar los riesgos de cada cambio de tasa de interés y verificar que se comunique a todos los niveles.

“Revisión defectuosa de la información del socio para la aplicación al crédito”

Se encontró que la etapa de verificación de la información del socio se llevó de una manera defectuosa, dándose ésta de forma aleatoria, a pesar de que el (Manual de Proceso: Otorgar Crédito de Consumo) en sus normas expresa



Universidad de Cuenca

que "...para que una solicitud pueda continuar a la siguiente etapa, el Asistente de Servicios deberá verificar que los requisitos documentales estén completos, caso contrario no continuará", no existe la predisposición por parte del personal, lo que ha provocado que el colaborador encargado de ingresar la solicitud tenga que repetir esta actividad.

Conclusión:

Al no revisar meticulosamente la información del socio se presentaron desacuerdos entre los colaboradores y pérdida de tiempo de los socios.

Recomendación:

Al Coordinador de Oficina

Incentivar al personal a cumplir con cabalidad cada una de las actividades a su cargo en el proceso de crédito, dando cumplimiento con el reglamento interno de crédito, y normativa legal vigente.

A los Asistentes de Servicios

Observar y dar cumplimiento a las normas del proceso de crédito que son de su competencia de acuerdo al reglamento de crédito y normativa legal vigente.

“Transmisión de información colaborador-socio deficiente”

La información entregada al socio es incompleta, sobre todo en los valores de descuentos al momento de liquidar un crédito, incumpliendo con una estrategia del objetivo 8 incluido en el (Plan Estratégico 2014-2018) que es “Fortalecer procesos de atención al socio: Implementar protocolos de atención.” Además el Art. 57 del (Reglamento de Crédito) establece que: “Es obligación del funcionario que liquida el crédito informar a los solicitantes y garantes de manera expresa el tipo de contrato que se está firmando...” debido a que el colaborador responsable de esta actividad presenta debilidad



Universidad de Cuenca

al momento de comunicarse con los socios, provocando molestias y retrasos en el proceso de crédito.

Conclusión:

Las deficiencias en la transmisión de la información al socio ha provocado que los créditos otorgados presenten inconvenientes y molestias a los socios y entre colaboradores.

Recomendación:

A los Asistentes de Servicios

Mejorar la manera en la que se comunica con los socios, explicando de manera clara el funcionamiento de los créditos, con lo cual se cumpliría con lo establecido en la normativa.

“Incumplimiento de los mecanismos para verificación de información del socio”

En los créditos que solicitados no se han ejecutado ni se ejecutan los mecanismos de verificación como la llamada telefónica y la inspección del socio deudor y garantes, incumpliendo las normas del (Manual de Proceso: Otorgar Crédito de Consumo), establece que se debe realizar llamadas telefónicas e inspecciones, verificando la actividad económica del deudor y garantes, además; las llamadas telefónicas a los garantes para verificar la relación con el deudor, y la inspección al domicilio del deudor, esto se produjo por el grado de conocimiento que se tiene de los socios de la zona, provocando un análisis defectuoso de las condiciones del socio y de su entorno.

Conclusión:

A consecuencia del incumplimiento de los mecanismos de verificación como las llamadas telefónicas e inspecciones se ha producido un análisis erróneo de los créditos solicitados.



Universidad de Cuenca

Recomendación:

A los Oficiales de Crédito

Aplicar todos los mecanismos de verificación existentes en la normativa interna del reglamento de crédito, para que la información del socio sea lo más actual y verás posible.

“Respuesta tardía de valoración de bienes a hipotecar”

El informe de la inspección de bienes emitido por el perito se envía impuntualmente, el artículo 42 del (Reglamento de Crédito) “La Cooperativa determinará, actualizará e implementará mecanismos de valuación hipotecaria que faciliten el acceso al crédito a los socios y a su vez minimicen el riesgo de crédito”, esto se ha dado por que los peritos evaluadores administran mal su tiempo, lo que ha causado demoras en la aprobación de los créditos.

Conclusión:

La espera del avalúo de los bienes a hipotecar ha ocasionado que muchos de los créditos otorgados hayan tenido demoras y creen insatisfacción del socio.

Recomendación:

Al Coordinador de Oficina

Exigir el cumplimiento de los tiempos de entrega de los avalúos por parte de los peritos.

“Omisión de comparación de firmas con documentos de identidad”

Al momento de firmar el contrato y pagaré se omite la verificación de las firmas de los deudores y garantes con las firmas registradas en la cédula de identidad, como lo establecen las Normas del Procedimiento de Liquidar el



Universidad de Cuenca

Crédito del (Manual de Proceso: Otorgar Crédito de Consumo), (Reglamento de Crédito) artículo 55: “El proceso de firma de los pagarés y contrato, y la formalización de garantías son críticos, siempre será responsabilidad de un empleado de la Cooperativa, el mismo que debería cumplir dicha labor a cabalidad”, provocado por la confianza en los socios de la localidad, causando que se pase por alto los filtros de seguridad existentes que nos ayudan a disminuir el nivel de riesgos.

Conclusión:

Por la confianza en los socios de la zona se ha omitido la verificación de la autenticidad de las firmas del deudor y garantes, lo que causó un aumento del nivel de riesgos.

Recomendación:

A los Asistentes de Servicios

Cumplir con las actividades dispuestas a su cargo en la etapa de liquidación de créditos.

“Archivos desactualizados y en desorden cronológico de las garantías hipotecarias”

Los documentos de soporte de la garantía hipotecaria de los créditos se encuentran desactualizados y en desorden cronológico, inobservando las normas del procedimiento de liquidar crédito del (Manual de Proceso: Otorgar Crédito de Consumo), establece que: El Responsable de Oficina deberá mantener los pagarés e hipotecas de créditos almacenados según el proceso Administrar Documentos Valorados, una actividad de dicho procedimiento es la de “Archivar pagaré, liquidación de crédito, contrato e hipoteca (si aplica), en archivador metálico y demás documentos de crédito en carpeta del socio. Finalizar Proceso.”



Universidad de Cuenca

Además en el Art. 108 del (Reglamento de Crédito), indica que la oficina debe tener un colaborador encargado de la custodia de los documentos y el (Manual de Proceso: Gestión Documental), establece que “la documentación debe ser archivada siguiendo un orden lógico y de fácil acceso”, causado por la sobrecarga de responsabilidades al encargado, esto ha provocado demoras en localizar los archivos cuando se requieren.

Conclusión:

Existen demoras en la localización de los archivos de las garantías hipotecarias de los socios al encontrarse en su mayoría desactualizados y en desorden cronológico, puesto que el encargado de su custodia presenta responsabilidades en exceso.

Recomendaciones:

Al Responsable de Oficina

Elaborar un distributivo de las responsabilidades acorde a las cargas laborales de los colaboradores.

A los Asistentes de Servicios:

Ejecutar la actividad a su cargo en cuanto al archivo de documentos y ordenamiento cronológico.

“Falta de relación entre las categorías de eventos y los objetivos de la oficina”

La oficina informa sus eventos de riesgo a Coordinación y ellos son quienes se encargan de categorizarlos, la (Gestión de Riesgos Corporativos - Marco Integrado Técnicas de Aplicación) expresa que, “Mediante la agrupación de posibles eventos de características similares, la dirección puede determinar con más precisión las oportunidades de riesgos”, esto se debe a que no existe normativa que exija la clasificación de eventos dentro de cada oficina, lo que provocó que la clasificación de los eventos se encuentre



Universidad de Cuenca

alienado a los objetivos de toda la Cooperativa sin un enfoque por cada oficina.

Conclusión:

Las categorías de eventos se encuentran desalineadas con los objetivos de la oficina, puesto que la oficina tan sólo cumple con informar sus eventos y es Coordinación quien categoriza de manera general, lo que afecta a la oficina en cuanto a toma de decisiones sobre posibles riesgos.

Recomendación:

Coordinador de Oficina

Plantear ante el Coordinar Zonal la reconsideración de la forma en que se están clasificando los eventos conociendo los distintos entornos en los que se encuentra cada oficina.



Universidad de Cuenca

Componente: Respuesta a los Riesgos

Subcomponente: Categorías de Respuestas

“Apoyo y participación baja desde el departamento de riesgo en el análisis de alternativas de respuesta a los riesgos de la oficina”

La información proveniente del departamento encargado del análisis del riesgo institucional no proporciona una fuente para el análisis de alternativas de respuesta a los riesgos de la oficina, las (Normas para la Administración Integral de Riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito y Cajas Centrales) indican que se debe contar con una “Estructura organizativa donde se defina claramente las responsabilidades del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Representante Legal, Comité, Unidad de Riesgos, Administrador de Riesgos, y otras áreas relacionadas con administración de riesgos…”, lo que no se ha producido pues la oficina y el Departamento de Riesgos no están interrelacionados y no se ha ejecutado las actividades de monitoreo y control establecidas para el nivel de riesgo que presentó la oficina en el apoyo a la elaboración de los planes de remediación de los eventos para responder a los riesgos, se confió en las cifras que se manejaban en años anteriores no se tomó en cuenta los cambios que se produjeron en el año, esto causó que el nivel de mora haya aumentado de 3,39% (VERDE AT1) a 3,96% (AMARILLO) ubicándose en un nivel medio de riesgo de crédito.

Conclusión:

Podemos observar que la mora incrementó al finalizar el año, por los factores internos de la oficina y por la no revisión periódica de los créditos que se vienen arrastrando.

Recomendación:

Al Director de Riesgos

Intervenir en el monitoreo de la morosidad en la oficina, tal como lo establecen las normas de acuerdo al nivel de riesgo que presente.



Universidad de Cuenca

Al Responsable de Oficina

Monitorear los niveles de riesgo de cartera, de manera que se pueda evitar el aumento de éstos.

A los Oficiales de Crédito

Se debe mejorar el manejo del riesgo en las categorías más actuales de acuerdo a la normativa vigente en el sector financiero popular y solidario.



Universidad de Cuenca

Componente: Actividades de Control

Subcomponente: Principales Actividades de Control

“Controles de corrección inmediatos defectuosos”

Al realizarse la actividad de control de detección dentro de la oficina en caso de ya haber liquidado un crédito no se puede modificar la forma de pago, ni las fechas de pago ni el plazo si estuvieran mal, sin embargo se puede corregir pero lo realiza el Departamento de operaciones es decir, no se completa el proceso de corrección dentro de la oficina, por lo que las actividades no cumplen con el objetivo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos como lo expresa el (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comission (COSO), 2004) que para ello es necesario que se realicen “...una gama de actividades –tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones”, causado por que son datos de carácter sensible que se deben modificar mediante un proceso de solicitudes y permisos el cual conlleva demasiado tiempo, provocando un retraso en el proceso de crédito.

Conclusión:

El proceso de corrección en el caso de un crédito liquidado incorrectamente toma demasiado tiempo, lo que provoca disgusto en los socios y malas relaciones entre los colaboradores y los socios.

Recomendación:

A los Asistentes de Servicios

Tomar las debidas precauciones al momento de liquidar un crédito, y tener claro el acuerdo con el solicitante antes de finalizar el proceso de otorgamiento de crédito.



"Falta de actividades de repetición de la información durante el proceso de crédito"

El control al proceso de crédito se ve afectado pues existen actividades de control indispensables como lo expresa el (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2004) que es necesario que se realicen "...una gama de actividades –tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones", esto se ha dado por el exceso de confianza en los colaboradores encargados del proceso, causando que los créditos otorgados tengan falencias.

Conclusión:

Al no realizarse actividades de repetición de información cuando se otorgan créditos, el proceso de crédito no es confiable.

Recomendación:

Coordinador de Oficina

Ejecutar actividades de control dentro del proceso de crédito, tales como la repetición de la información a los créditos otorgados durante las reuniones quincenales.

Subcomponente: Controles sobre los Sistemas de Información

"Nula responsabilidad sobre fallos en los sistemas de información"

Al suscitarse alguna falla en los sistemas de información, no existe un responsable de comunicar al Departamento de Sistemas, inobservando la segregación de funciones que es una actividad de control para asegurar las respuestas de la dirección de los riesgos según él (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2004), al encontrarse desactualizado el manual de perfiles y cargos de la institución no se consideró



Universidad de Cuenca

la necesidad de designar un colaborador para esto, provocando el entorpecimiento de las acciones de corrección, pues al momento de solventar el problema no se cuenta con un colaborador con quien contactarse para ello.

Conclusión:

El no tener un encargado de comunicar sobre los fallos de los sistemas de información, al producirse un inconveniente existen conflictos entre los colaboradores para solucionarlo.

Recomendación:

Al Coordinador de Oficina

Designar a un colaborador como responsable de notificar y atender los requerimientos del Departamento de Sistemas para solucionar las averías eficientemente.



Universidad de Cuenca

Componente: Información y Comunicación

Subcomponente: Cultura de Información en todos los Niveles

“Políticas de información y comunicación defectuosas”

En cuanto a las políticas con las que cuenta la institución, la difusión es correcta utilizando los canales oficiales, sin embargo; se observó que existen fallas en el cumplimiento, pues la oficina no posee un plan de comunicación como lo establecen las (Políticas de Comunicación Cooperativa), debido a que se mantiene una comunicación informal, esto provocando que la gestión de la oficina sea inadecuada.

Conclusión:

Existen las políticas, los canales, los espacios y a pesar de poseer todas estas herramientas la oficina no ha aprovechado adecuadamente las diversas tecnologías implementadas, debido a que no se ha elaborado el plan de comunicación.

Recomendación:

Al Coordinador de Oficina:

Aprovechar las facilidades que brinda la institución en cuanto a las diferentes herramientas de comunicación.

Definir un espacio y equipo para analizar la implementación de un plan de comunicación, elaborarlo y ejecutarlo en la oficina.

“Sistema utilizado para el proceso de crédito es independiente, sin integración de información”

Para realizar el proceso de crédito se necesita ingresar a una serie de sistemas, desde la precalificación hasta la liquidación, dejando pasar la estrategia de “Proveer de herramientas tecnológicas de punta para la



Universidad de Cuenca

operación eficaz, eficiente e integrada de los procesos de la cooperativa” que se encuentra dentro del objetivo 15 de la perspectiva de procesos internos del (Plan Estratégico 2014-2018), provocado por la poca importancia dada a la integración de datos por parte de la institución, produciendo papeleo exagerado que retrasa el proceso crediticio.

Conclusión:

El proceso de crédito no cuenta con una integración de datos tomando demasiado tiempo llevarlo a cabo, provocando malestar en los socios y colaboradores.

Recomendación:

Al Coordinador de Oficina

Sugerir al departamento de sistemas que se trate de unificar todos los procesos que son parte del proceso de crédito en un sistema ágil.



Universidad de Cuenca

Componente: Supervisión

Subcomponente: Supervisión Permanente

“Inexistencia de comparaciones periódicas de las colocaciones”

Al finalizar el mes se genera un reporte de los créditos otorgados en la oficina sin embargo no se compara las colocaciones de cada colaborador, esto se ha producido a pesar de que una estrategia incluida en el objetivo 2 del (Plan Estratégico 2014-2018) es “Implementar y mejorar las metodologías de crédito (evaluaciones-revisiones anuales)”, causado porque no se realiza un análisis exhaustivo en los espacios definidos para ello, ocasionando dificultades en la recuperación de los créditos mal colocados,

Conclusión:

El no realizar comparaciones periódicas de las colocaciones realizadas por cada colaborador, ha ocasionado que créditos mal colocados generen problemas de recuperación.

Recomendación:

Al Coordinador de Oficina

Durante las reuniones mensuales con los colaboradores realice comparaciones de los créditos colocados por cada uno de ellos, realizando las recomendaciones necesarias.



Universidad de Cuenca

Factores Externos de Riesgo

Al culminar con la identificación de los factores internos de riesgo, procedimos a la identificación de los factores externos de riesgo para lo cual se entrevistó al Coordinador de Oficina, quien es el que estuvo más al tanto de los sucesos producidos durante el período analizado. Véase en Anexo 18 y Anexo 19.

Analizamos los factores encontrados los cuales fueron: económicos, políticos, sociales y tecnológicos:

“Inestabilidad política del país”

El cambio del gobierno nacional en el año 2017 y la exposición de casos de corrupción dentro de él trajo consigo muchos inconvenientes, aunque él (Manual: Administración de Riesgos - Tomo 5 Manual de Riesgo de Crédito) nos dice “Toda esta delicada situación económica, afecta directamente a las empresas, personas e instituciones financieras y representa también un factor de riesgo a tener presente de forma permanente.”, los riesgos aumentaron puesto que no se controló permanentemente, esto generó en la localidad inestabilidad política lo cual llevó a los socios a mantener un mayor grado de precaución al momento de realizar operaciones crediticias.

Conclusión:

El proceso político sucedido en el año 2017 generó en la población desconfianza hacia las instituciones sin excepción de las instituciones financieras, el no controlar permanentemente estos hechos provocó disminución en las colocaciones de créditos.

Recomendación:

Al Coordinador de Oficina

Mantenerse pendiente del contexto político del país y responder de manera oportuna ante los cambios que se produjeran.



“Competencia entre Instituciones Financieras del Cantón”

Este factor de riesgo se mantiene en el tiempo al ser inherente a la actividad de la institución, el (Manual: Administración de Riesgos - Tomo 5 Manual de Riesgo de Crédito) sobre la competencia nos dice: “Si todas estas situaciones no son adecuadamente manejadas pueden producir serios perjuicios económicos a la institución”, aun cuando no ha causado mayores prejuicios en la oficina ya que su afectación es controlable sin embargo merece atención permanente para mejorar el desempeño institucional.

Conclusión:

La competencia que existió durante el periodo analizado con otras instituciones financieras del cantón provocó la pérdida de algunas colocaciones de crédito por las facilidades que las otras instituciones ofrecen.

Recomendación:

Al Coordinador de Oficina

Incentivar a los socios a beneficiarse de los servicios financieros que ofrece la cooperativa en específico la Oficina Limón.

Promocionar los servicios financieros a través de los medios de comunicación disponibles.

“Baja del sector productivo”

A raíz de la inestabilidad política, la población se vio afectada por lo que aumentó el nivel de desempleo a nivel nacional, como se observa en la siguiente figura:



Figura 47 Tasa de desempleo a nivel nacional 2017

Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2017)

Elaborado por:

Al suceder esto la oficina inobservó una estrategia presente en el objetivo 2 del (Plan Estratégico 2014-2018) que propone: “Ajustar los métodos y procesos a la tipología de socios.” debido a que no se incentivó a los socios del sector productivo que se encontraban desempleados, ocasionó inconvenientes en el desarrollo de la colocación de nuevos créditos en el cantón Limón,

Conclusión:

La caída del sector productivo en el cantón provocó el aumento del desempleo, por lo que hubo créditos con deficiencias en su recuperación y además la disminución de créditos para el sector productivo.

Recomendación:

A los Oficiales de Crédito

Realizar una indagación profunda de la actividad económica del socio para conocer su realidad.



Universidad de Cuenca

“Aumento de créditos en mora”

En el periodo analizado se visualizó que el socio mantuvo un comportamiento renuente ante su obligación de pago, a pesar de que el (Manual: Administración de Riesgos - Tomo 9 Plan de Prevención y Contingencia de Riesgo de Crédito) establece que: “El Control y seguimiento de los niveles de Alerta Temprana será permanente y estará a cargo de La Dirección de Riesgos...” dicha dirección no contribuyó en mayor medida a disminuir los niveles de mora ya que no se puso la debida atención, puesto que los factores anteriormente expuestos fueron determinantes para modificar el comportamiento crediticio del socio.

Conclusión:

El nivel de riesgo de la oficina aumentó al finalizar el año, debido al aumento de créditos en mora y el poco control del nivel en que se encontraba.

Recomendación:

Al Coordinador de Oficina

Informar de manera oportuna los eventos de riesgo que se produzcan en la oficina como los créditos de difícil recuperación a la Dirección de Riesgos.

“Intermitencias en el sistema informático”

Durante el año 2017 la institución buscó la mejora del sistema lo cual ocasionó demasiadas intermitencias en el sistema informático, haciendo que no se cumpla con su (Plan Estratégico 2014-2018) en cuanto a una estrategia del objetivo 15 de: “Mantener una infraestructura tecnología confiable, eficiente y robusta”, provocado por un cambio de tecnología sin consideración del número de socios que mantiene la cooperativa, causando que la mayoría de los socios presenten descontento y disminuyan el uso de medios electrónicos.

Conclusión:

Sergio Dennis Delgado Montenegro
Karen Sofía Suárez Montenegro



Universidad de Cuenca

La institución con el afán de mejorar sus sistemas informáticos, provocó que los socios de la oficina Limón muestren inconformidad ante el servicio.

Recomendación:

Al Coordinador de Oficina

Informar sobre los reclamos y sugerencias emitidos por los socios de la oficina Limón a el Departamento de Sistemas.



CAPITULO 4: ANÁLISIS DE INCIDENCIA DE LOS RIESGOS EN LA COMPETITIVIDAD INSTITUCIONAL

4.1 Aplicación de encuestas y entrevistas

La determinación de cómo afectan los riesgos que presenta la Oficina Limón de la COAC Jardín Azuayo se realizó mediante encuestas dentro del cantón y entrevistas a los gerentes de las instituciones financieras existentes.

El universo tomado para la aplicación de las encuestas es el total de socios de la oficina al 04 de Noviembre del 2018.

$$n = \frac{N * Z * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{6944 * 0.95 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (6944 - 1) + 0.95^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = \frac{1649.2}{17.58} = 93.79 \approx 94$$

N= Tamaño de la población
n= Tamaño de la muestra
Z= Nivel de Confianza
p= Probabilidad de éxito
q= Probabilidad de fracaso
e= Error

Utilizamos los formularios de Google para la aplicación de la encuesta para recibir respuestas mediante vía electrónica, sin embargo, también las realizamos de manera personal a las afueras de la oficina de la Cooperativa con el fin de que las personas que no tienen acceso a internet también den su punto de vista; de esta manera se encuestó a 94 personas, las interrogantes se basaron tomando en cuenta los eventos de riesgo encontrados en el estudio. Véase en Anexo 20 y Anexo 21:

Realizamos también las entrevistas a los gerentes de las instituciones financieras presentes en el cantón, las cuáles se definen en la Figura 48:



Figura 48 Instituciones financieras del Cantón Limón Indanza

Elaborado por: Los Autores

Se efectuaron las preguntas a los gerentes, véase en el Anexo 22 y Anexo 23.

4.2 Resultados

4.2.1 Resultados de la encuesta

Al finalizar la aplicación de las encuestas podemos observar que debido a que la presencia de mujeres predomina en la población limonense la mayoría de encuestados fueron del género femenino, la edad de la mayoría se encuentra dentro del rango de 24-35 años, esto refleja que la cooperativa llega al grupo de adultos jóvenes.



Universidad de Cuenca

La mayoría de los participantes 96% poseen una cuenta de ahorros/corriente dentro de alguna institución financiera, los motivos son la confianza y la diversidad de servicios financieros; así mismo la característica más importante que percibe la población en una institución financiera es la cobertura.

Los encuestados consideran que la institución financiera más importante dentro del cantón es la COAC Jardín Azuayo y la menos importante COOPERCO, demostrándonos la oficina cuenta con mayor acogida por lo tanto si presentara grandes riesgos esto afectaría en sus procesos crediticios por la pérdida de confianza y de sobremanera en la economía del cantón.

La confianza en las instituciones financieras del cantón es alta con un 85%, la confianza se ha ido fortaleciendo a través del tiempo desde la creación de la Oficina Limón.

La mayoría de los encuestados considera que los productos de crédito que ofertan las diferentes instituciones financieras aportan al desarrollo del cantón, siendo la mayoría el 98%, esto se ha visto reflejado por el incremento de negocios, mejora de la calidad de vida de las personas.

La mayoría de los encuestados (94%) son socios de la COAC Jardín Azuayo.

Oficina Limón Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”

Los encuestados perciben que los servicios que presta la Oficina Limón de la COAC Jardín Azuayo son de calidad en cuanto a atención al usuario, acceso a productos financieros y sistema y aplicativos móviles, siendo atención al usuario la que consideran de mejor calidad, de igual manera consideran que los servicios que ofrece son mucho mejor que las otras instituciones financieras presentes en el cantón.



Universidad de Cuenca

El nivel de confianza de la población limonense hacia la Oficina Limón de la COAC Jardín Azuayo es alto, representando un 86%, por lo que sus socios recomendaría la oficina a sus allegados por su seguridad y transparencia, transparencia que se ve reflejada por en la presentación pública de su información económica y financiera.

Cabe mencionar que el resultado de la encuesta fue satisfactorio, puesto que los socios en su mayoría no han percibido las deficiencias internas de la oficina, lo que no ha causado pérdida en la competitividad, pues sitúan a la COAC Jardín Azuayo como la más importante del cantón.

4.2.2 Resultados de la entrevista

De las entrevistas realizadas a los gerentes de las diferentes instituciones financieras del cantón obtuvimos que los productos que ofertan las demás instituciones tienen cierto parecido en cuanto al enfoque del sector, ya que el sector agrícola y ganadero es la fuente de ingresos del cantón, así mismo el crédito de consumo es en la mayoría de las instituciones su fuerte, por lo que con el otorgamiento de créditos ayudan a la economía del cantón, proveyendo de liquidez a pequeños productores y comerciantes con facilidades, impulsando emprendimientos y comercio local.

Todas las instituciones financieras del cantón cuentan con los manuales obligatorios por sus entes reguladores



CAPÍTULO 5: DISEÑO DE ESTRATEGIAS

5.1 Introducción

El diseño de estrategias para la Oficina Limón de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo” se elaboró en relación a los factores de riesgos internos y externos identificados dentro del periodo analizado y a su probabilidad de ocurrencia e impacto.

Para el alcance del objetivo de implementación de las estrategias, se incluyen elementos que funcionen como mecanismo de control y seguimiento para la mitigación de riesgos presentes y futuros.

5.2 Objetivo

El planteamiento de estrategias para la Oficina Limón de la COAC Jardín Azuayo tiene como objetivo mitigar los riesgos encontrados y brindar la eficiencia y eficacia de los procesos crediticios para mejorar la competitividad y aportar al logro de los objetivos institucionales y el desarrollo local del cantón Limón.

5.3 Elaboración de estrategias

Para la elaboración de estrategias se procedió primeramente a elaborar una matriz de los eventos y factores de riesgos encontrados en el método cuestionario, flujograma, y entrevista la cual se muestra a continuación:



Universidad de Cuenca

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO OFICINA LIMÓN MATRIZ DE RIESGOS						
Componente	Subcomponente	Evento de Riesgo	Factor de Riesgo		Probabilidad	Impacto
Ambiente Interno	Gestión del Capital Humano	Normas para la descripción de puestos, inadecuadas para la Oficina.	Interno	Diseño de normas de talento humano	Baja	Menor
		Aplicación de los procesos y políticas de contratación, formación, y remuneración del personal son ineficientes.	Interno	Ejecución del proceso de capacitación	Media	Moderado
Establecimiento de Objetivos	Consecución de Objetivos	Bajo nivel de control en el cumplimiento de la normativa en las diferentes actividades.	Interno	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Alta	Grave
Identificación de Eventos	Identificación de Eventos	Implantación de cambios sin información de sus riesgos	Interno	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Media	Moderado
		Revisión defectuosa de la información del socio, para la aplicación del crédito.	Interno	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Alta	Grave
		Transmisión de información colaborador-socio deficiente.	Interno	Capacidad del personal	Extrema	Grave
		Incumplimiento de los mecanismos para verificación de información del socio.	Interno	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Alta	Grave
		Respuesta tardía de valoración de bienes a hipotecar	Interno	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Media	Moderado
		Omisión de comparación de firmas con documentos de identidad.	Interno	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Media	Moderado
		Archivos desactualizados y en desorden cronológico de las garantías hipotecarias.	Interno	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Media	Moderado
		Inestabilidad política del país	Externo	Cambios de gobierno	Baja	Moderado
		Competencia entre instituciones financieras del cantón	Externo	Competencia	Media	Menor
		Baja del sector productivo	Externo	Desempleo	Media	Moderado
	Categorías de Eventos	Aumento de créditos en mora	Externo	Comportamiento del socio	Media	Criticó
		Intermitencias en el sistema informático	Externo	Interrupciones	Media	Moderado
		Falta de relación entre las categorías de eventos y los objetivos de la oficina	Interno	Diseño de las categorías de eventos de riesgo	Baja	Menor
Respuesta a los Riesgos	Categorías de Respuestas	Apoyo y participación baja desde el Departamento de Riesgo en el análisis de alternativas de respuesta a los riesgos de la oficina.	Interno	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Media	Grave
Actividades de Control	Principales Actividades de Control	Controles de corrección inmediatos defectuosos	Interno	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Baja	Moderado
		Falta de actividades de repetición de la información durante el proceso de crédito	Interno	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Media	Moderado
Información y Comunicación	Controles sobre los Sistemas de Información	Nula responsabilidad sobre fallos en los sistemas de información	Interno	Capacidad del personal	Media	Moderado
	Cultura de Información en todos los Niveles	Políticas de información y comunicación defectuosas.	Interno	Diseño del proceso de comunicación	Baja	Moderado
	Sistemas estratégicos e Integrados	Sistema utilizado para el proceso de crédito independiente, sin integración de información	Interno	Integridad de datos del proceso de colocación de créditos	Extrema	Criticó
Supervisión	Supervisión Permanente	Inexistencia de comparaciones periódicas de las colocaciones	Interno	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Media	Moderado

Figura 49 Matriz de Riesgos Oficina Limón
Elaborado por: Los Autores



Universidad de Cuenca

En cuanto al factor de riesgo interno de ejecución del proceso de colocación de créditos:

1. Si el control al cumplimiento de la normativa en el proceso de colocación de créditos no es el adecuado provocará el incremento de errores en el proceso, cuenta con una probabilidad de ocurrencia alta y por ello un impacto grave.
2. Al revisar erróneamente la información del socio solicitante de un crédito se obtendrá un crédito mal colocado, es decir de difícil recuperación este riesgo presenta una probabilidad alta y un impacto grave.
3. El no cumplir con los mecanismos de verificación de información de los socios deudores y garantes como la llamada telefónica hace que no se pueda conocer a ciencia cierta la información real, la probabilidad de ocurrencia de este riesgo es alta y su impacto es grave cuando se produce.
4. El Departamento de Riesgos es quien apoya a la oficina en el control y seguimiento del nivel de riesgo, si sus respuestas a los riesgos no consideran la realidad que presenta la oficina, esto tiene un impacto grave para ella.

El factor de riesgo interno de capacidad de personal presenta deficiencia en la transmisión de la información por parte de los colaboradores a los socios es uno de los riesgos más preocupantes pues esto provoca que el proceso de crédito se lleve incorrectamente desde el principio, cuenta con una probabilidad extrema y un impacto grave al producirse.

El factor de riesgo externo de comportamiento del socio merece especial atención por el aumento de créditos en mora ya que genera un impacto crítico para la oficina pues aumenta su nivel de morosidad y por consiguiente su nivel de riesgo.



Universidad de Cuenca

Referente al factor de riesgo interno de Integridad de datos del proceso de colocación de créditos, que el sistema que se utiliza para realizar el proceso de crédito no cuente con integración de datos y se necesite de varios sistemas para realizarlo, tiene una probabilidad extrema y un impacto crítico porque genera retrasos en el proceso disminuyendo la eficiencia de la oficina.

Al observar estos factores de riesgos tanto internos como externos en la colocación de los créditos del periodo 2017, nos permitimos diseñar estrategias con el objetivo de mejorar la competitividad institucional de la Oficina Limón y minimizar los eventos e impactos negativos.

Dichas estrategias son presentadas en el siguiente mapa de estrategias:



Universidad de Cuenca

Tabla 8

Mapa de Estrategias Oficina Limón

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JARDIN AZUAYO OFICINA LIMÓN MAPA DE ESTRATEGIAS							
Nº	Evento	Factor de Riesgo	Estrategia	Objetivo	Actividades	Responsable	Tiempo de ejecución
1	Normas para la descripción de puestos, inadecuadas para la Oficina.	Diseño de normas de talento humano	Ejecutar una evaluación de cargos y funciones en el área operativa de la Oficina	Asignar responsabilidades apegadas al cargo y evitar la segregación de las funciones de los diferentes colaboradores	1. Identificar las falencias de las funciones asignadas según los cargos actuales. Mediante la aplicación de entrevistas para medir la percepción de los cargos desarrollados por cada uno de los colaboradores 2. Evaluación al desempeño de los colaboradores de la Oficina. 3. Análisis de los resultados y posterior reasignación en caso de necesitar	Director de Talento Humano	2 Meses
2	Aplicación de los procesos y políticas de contratación, formación, y remuneración del personal son ineficientes.	Ejecución del proceso de capacitación	Brindar capacitaciones puntuales	Mejorar a través de las capacitaciones el desempeño personal y de equipo	1. Elaboración conjunta de un plan curricular de capacitación anual.	Coordinador de Oficina y Educador Cooperativo	1 Mes



Universidad de Cuenca

3	Bajo nivel de control en el cumplimiento de la normativa en las diferentes actividades.	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Supervisar las acciones del proceso de colocación de créditos	Disminuir la inobservancia e incumplimiento de la normativa en la ejecución del proceso crediticio.	1. Elaborar un cronograma semanal de supervisiones 2. Motivar durante las reuniones quincenales a los colaboradores a realizar sus actividades apegadas a la normativa. 3. El responsable de la zona en sus visitas resalte el compromiso en el cumplimiento de la normativa.	Coordinador de Zona y Oficina	6 Meses
4	Implantación de cambios sin información de sus riesgos	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Comunicar a todos los niveles los riesgos del cambio de una tasa de interés	Brindar un mejor servicio al socio, con información veraz.	1. Dar a conocer a los colaboradores de la Oficina los riesgos que implican cualquier cambio producido en las tasas de interés.	Coordinador de Oficina	Permanente
5	Revisión defectuosa de la información del socio, para la aplicación del crédito.	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Aplicar correctamente la normativa que rige el proceso de colocación de los créditos	Información completa y actual del socio solicitante del crédito	1. Solicitud puntual de los documentos necesarios para la aplicación de crédito 2. Verificación de los requisitos documentales solicitados en la precalificación	Asistentes de Servicios Coordinador de Oficina	Permanente
6	Transmisión de información colaborador-socio deficiente.	Capacidad del personal	Brindar al socio un ambiente apropiado para el intercambio de información	Evitar la confusión sobre el funcionamiento de los diferentes productos crediticios	1. Gestionar el diseño de trípticos con la información de los descuentos de cada tipo de crédito.	Asistentes de Servicios	2 Meses



Universidad de Cuenca

					2. Comprometer al personal para que se brinde información clara al socio solicitante de crédito.	Coordinador de Oficina	
7	Incumplimiento de los mecanismos para verificación de información del socio.	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Utilizar las herramientas de verificación de información del socio.	Obtener información real de los socios solicitantes y garantes de créditos	1. Crear un registro diario de llamadas realizadas de verificación de información de cada crédito	Oficiales de crédito	1 Mes
8	Respuesta tardía de valoración de bienes a hipotecar	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Agilizar el mecanismo de valuación hipotecaria	Disminuir demoras en la aprobación de créditos	1. Coordinar con el perito evaluador el tiempo a tomarse en cada valuación hipotecaria, exigiendo el cumplimiento de los tiempos establecidos	Coordinador de Oficina	Permanente
9	Omisión de comparación de firmas con documentos de identidad.	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Verificar información de deudores y garantes con documentos de identidad	Obtener información real de los socios solicitantes y garantes de créditos	1. Al momento de la recepción del contrato y pagaré comparar firmas con documentos de identidad	Asistentes de Servicios	Permanente
10	Archivos desactualizados y en desorden cronológico de las garantías hipotecarias.	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Actualizar y ordenar cronológicamente las garantías hipotecarias de los créditos	Evitar demoras en la localización de archivos	1. Elaboración de distributivo de responsabilidades de colaboradores	Coordinador de Oficina	2 Meses
11	Falta de relación entre las categorías de eventos y los	Diseño de las categorías de eventos de riesgo	Categorizar eventos de riesgo alineados a los	Eventos categorizados que permitan el logro de	1. Gestionar el cambio de la forma en que se categorizan los eventos de riesgo institucionales,	Coordinador de Oficina	3 Meses



Universidad de Cuenca

	objetivos de la oficina		objetivos de la oficina	objetivos de la oficina	tomando en cuenta el ambiente en el que se encuentra cada oficina		
12	Apoyo y participación baja desde el Departamento de Riesgo en el análisis de alternativas de respuesta a los riesgos de la oficina.	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Monitorear la morosidad de la Oficina	Evitar un aumento en el nivel de morosidad	1. La Dirección de Riesgos realizará un seguimiento permanente e informará a estos funcionarios en el caso de que morosidad se encuentre cercana al siguiente nivel de activación a fin de que se apliquen medidas preventivas antes de requerir activar el plan de contingencia en el nivel 3 2. Adicionalmente informará sobre la evolución del comportamiento de la cartera al Comité de Administración Integral de Riesgos a fin de que se planteen propuestas y recomendaciones sobre la situación que enfrenta la oficina. 3. El Analista de Riesgo Operacional identifica cada mes las dificultades que se presentan en las oficinas al momento de Administrar Operaciones	Dirección de Riesgos	1 Año



Universidad de Cuenca

					de Crédito, poniendo especial énfasis en los procesos para Conceder Crédito y Recuperar Cartera, relacionándolos con cada factor de riesgo operacional. 4. Elabora conjuntamente con los responsables de los procesos planes de remediación para eventos identificado de mayor impacto y severidad.		
13	Controles de corrección inmediatos defectuosos	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Mejorar la eficiencia del proceso de otorgamiento de créditos	Disminuir errores en la liquidación de créditos	1. Al momento de liquidar cada uno de los créditos revisar los datos del socio y confirmarlos con él. 2. Si se detectara un error actuar con rapidez para la solución del problema.	Asistentes de Servicios	Permanente
14	Falta de actividades de repetición de la información durante el proceso de crédito	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Implementar controles que permitan el adecuado desarrollo del proceso de crédito	Ejecutar repeticiones de información en el proceso de otorgamiento de créditos	1. Quincenalmente realizar repeticiones de las solicitudes de crédito que se produjeron. 2. Emitir las recomendaciones a los oficiales de las solicitudes de crédito analizados.	Coordinador de Oficina	Permanente
15	Nula responsabilidad sobre fallos en los sistemas de información	Capacidad del personal	Asignar la responsabilidad de dar seguimiento a las fallas en los sistemas de información	Resolver los inconvenientes tecnológicos de manera eficiente.	1. Designar a un colaborador como responsable de notificar y atender los requerimientos del Departamento de Sistemas	Coordinador de Oficina	1 Mes



Universidad de Cuenca

16	Políticas de información y comunicación defectuosas.	Diseño del proceso de comunicación	Depurar las formas de comunicación informal	Aprovechar las herramientas de comunicación institucionales	1. Elaboración e implementación de un plan de comunicación para la oficina	Coordinador de Oficina	3 Meses
17	Sistema utilizado para el proceso de crédito es independiente, sin integración de información	Integridad de datos del proceso de colocación de créditos	Automatizar el proceso de crédito	Contar con un sistema que integre todo el proceso de crédito	1. Durante la reunión mensual con el Comité Administrativo y con los directores departamentales solicitar al Departamento de Sistemas se revise los sistemas utilizados en el proceso de crédito 2. Dar seguimiento a la solicitud para la unificación de los sistemas utilizados en el proceso de crédito	Coordinador de Oficina	6 Meses
18	Inexistencia de comparaciones periódicas de las colocaciones	Ejecución del proceso de colocación de créditos	Identificar falencias en las calificaciones de los créditos	Mejorar la calidad en la colocación de los créditos	1. Durante la reunión mensual con los oficiales de crédito realizar la comparación de las colocaciones de crédito realizadas por cada uno de ellos 2. Emitir las recomendaciones necesarias a los oficiales de crédito	Coordinador de Oficina	Permanente
19	Inestabilidad política del país	Cambios de gobierno	Actualizar constantemente a los colaboradores de la situación del país	Disminuir el impacto de los cambios políticos	1. En las reuniones mensuales con los colaboradores de la oficina analizar el ambiente político	Coordinador de Oficina	Permanente



Universidad de Cuenca

20	Competencia entre instituciones financieras del cantón	Competencia	Mejorar la imagen institucional	Incrementar la prestación de servicios de crédito	1. Incentivar al público en general a beneficiarse de los servicios de crédito que oferta la Oficina Limón	Coordinador de Oficina	Permanente
21	Baja del sector productivo	Desempleo	Presentar al socio los productos crediticios adecuados a su necesidad	Apoyar al sector productivo local	1. Al ingresar la solicitud de crédito indagar la actividad económica del socio solicitante	Oficiales de crédito	Permanente
					2. Identifique el producto de crédito más adecuado para el socio		
22	Aumento de créditos en mora	Comportamiento del socio	Informar oportunamente el incremento del nivel de morosidad	Contar con una cartera de créditos sana	1. Al identificar el incremento de créditos en mora informar inmediatamente a la Dirección de Riesgos	Coordinador de Oficina	Permanente
23	Intermitencias en el sistema informático	Interrupciones	Mejorar los servicios y medios electrónicos	Brindar un sistema informático eficiente y confiable	1. Receptar de manera diaria sugerencias y reclamos de los socios en cuanto al sistema informático 2. Emitir un informe mensual al Departamento de Sistemas sobre las deficiencias encontradas 3. Comunicar a los socios la solución	Coordinador de Oficina	1 Año

Elaborado por: Los Autores

Sergio Dennis Delgado Montenegro
Karen Sofía Suárez Montenegro



CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Al finalizar el estudio hemos podido llegar a las siguientes conclusiones:

1. El sistema control interno de la oficina, presenta deficiencias debido al control llevado a cabo por parte del colaborador responsable de la oficina y de la forma en que realizan sus actividades los colaboradores inmersos en el proceso de crédito, produciendo eventos desfavorables en la colocación de los créditos.
2. Los factores de riesgo internos encontrados que afectaron en mayor medida a la oficina durante el periodo analizado fueron: el diseño de normas de talento humano, la ejecución del proceso de colocación de créditos, la capacidad del personal, y el diseño del proceso de comunicación; y los factores de riesgo externos fueron el cambio de gobierno nacional, la competencia local, el desempleo, el comportamiento renuente del socio, las interrupciones del sistema informático producidas por la búsqueda de su mejoramiento.
3. Tanto los factores internos como externos que afectaron al periodo 2017, se encuentran presentes en la actualidad, lo cual merece especial atención ya que se podría desarrollar mayor riesgo en la oficina con el pasar del tiempo.
4. Los factores de riesgos identificados se encontraron en las etapas de entregar información de crédito/ línea de crédito, ingresar solicitud de crédito/ línea de crédito y calificar crédito/ línea de crédito y realizar inspección del bien en la mayoría de los créditos, en el caso del crédito comercial todas sus etapas presentan un riesgo considerable ya que los colaboradores no se encuentran preparados para conceder este tipo de créditos al no contar con la debida experiencia pues en el cantón nunca se ha liquidado uno de estos.
5. La riesgos encontrados incidieron negativamente en la colocación de los créditos, pues se determinó que han ocasionado el incremento del nivel de morosidad, un personal insatisfecho que realiza sus funciones



Universidad de Cuenca

incompletas con bajo espíritu de colaboración, y en cierta medida la insatisfacción del socio, este último tuvo un punto positivo pues la percepción de la mayoría de los socios hasta el momento del estudio no ha disminuido demasiado, pues no han detectado en su totalidad las deficiencias de control interno de la oficina, en lo que respecta a competitividad.



6.2 Recomendaciones

Con el objetivo de apoyar a la gestión de la oficina, mitigar los riesgos encontrados y mejorar su competitividad recomendamos lo siguiente:

1. Tomar en consideración las recomendaciones presentadas en el informe de evaluación de control interno, mismas que servirán de apoyo a la oficina para solucionar los eventos desfavorables presentados en el periodo analizado y posibles eventos futuros.
2. Mantener un seguimiento continuo al proceso de crédito puesto que este proceso es clave en el desempeño de la oficina, mayormente en la colocación de los créditos en las etapas de entrega de información, ingreso de solicitud, calificación e inspección del bien a hipotecar que fueron las que determinamos tuvieron mayores riesgos.
3. Poner especial atención a los factores de riesgos internos y externos identificados en el periodo 2017, ya que persisten en la actualidad.
4. Efectuar evaluaciones de control interno a la oficina de manera periódica, con el fin de asegurar el correcto funcionamiento de los controles existentes y futuros.
5. Implantar las estrategias emitidas en el presente estudio de acuerdo al tiempo estimado, debido a la necesidad de que se ejecuten adecuadamente, puesto que fueron elaboradas a partir de los riesgos encontrados dentro de la oficina.



BIBLIOGRAFÍA

Asamblea Nacional. (Mayo de 2011). Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Quito, Pichincha, Ecuador: Asamblea Nacional, Publicado Registro Oficial de Mayo del 2011.

Asamblea Nacional. (12 de Septiembre de 2014). Código Orgánico Monetario y Financiero. *Código Orgánico Monetario y Financiero*. Quito, Pichincha, Ecuador: Publicado en el Registro Oficial Segundo Suplemento No. 332 del Viernes, 12 Septiembre 2014.

Báez, R. (2010). *Anti historia Ecuatoriana*. Quito: Artes gráficas Silva.

COAC Jardín Azuayo . (Febrero de 2018). Manual de Proceso: Otorgar Crédito de Vivienda. *Manual de Proceso: Otorgar Crédito de Vivienda*. Cuenca, Azuay, Ecuador: COAC Jardín Azuayo .

COAC Jardín Azuayo. (Febrero de 2018). Manual de Proceso: Gestionar Línea de Crédito. *Manual de Proceso: Gestionar Línea de Crédito*. Cuenca, Azuay, Ecuador: COAC Jardín Azuayo.

COAC Jardín Azuayo. (09 de Febrero de 2018). Manual de Proceso: Otorgar Crédito de Consumo. *Manual de Proceso: Otorgar Crédito de Consumo*. Cuenca, Azuay, Ecuador: Servicios Cooperativos.

COAC Jardín Azuayo. (Febrero de 2018). Manual de Proceso: Otorgar Crédito Emergente. *Manual de Proceso: Otorgar Crédito Emergente*. Cuenca, Azuay, Ecuador: COAC Jardín Azuayo.

COAC Jardín Azuayo. (Febrero de 2018). Manual de Proceso: Otorgar Crédito: Comercial. *Manual de Proceso: Otorgar Crédito: Comercial*. Cuenca, Azuay, Ecuador: COAC Jardín Azuayo.

Committee of Sponsoring Organizations. (2004). Marco Integrado Administración de Riesgos Corporativos. *Marco Integrado Administración de Riesgos Corporativos*. New Jersey, Estados Unidos de Norteamérica.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comission (COSO). (2004). *Gestión de Riesgos Corporativos - Marco Integrado Técnicas de Aplicación*. New Jersey: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comission (COSO).

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2004). *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*. Obtenido de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO): <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary-Spanish.pdf>



Universidad de Cuenca

Contraloría General del Estado. (22 de Noviembre de 2001). Manual de Auditoría de Gestión. *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito, Pichincha, Ecuador: Contraloría General del Estado.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. (Octubre de 2012). Manual de Perfiles y Cargos por Competencia. *Manual de Perfiles y Cargos por Competencia*. Cuenca, Azuay, Ecuador.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. (19 de Mayo de 2012). Reglamento de Crédito. *Reglamento de Crédito*. Cuenca, Azuay, Ecuador.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. (16 de Noviembre de 2013). Reglamento Interno. *Reglamento Interno*. Ecuador.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. (2014). Plan Estratégico 2014-2018. *Plan Estratégico 2014-2018*. Cuenca, Azuay, Ecuador: Cómite Editorial-EDUCOPE.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. (2016). FODA. *FODA*. Cuenca, Azuay, Ecuador: EDUCOPE.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. (Agosto de 2016). Manual: Administración de Riesgos - Tomo 5 Manual de Riesgo de Crédito. *Manual: Administración de Riesgos - Tomo 5 Manual de Riesgo de Crédito*. Cuenca, Azuay, Ecuador: Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. (27 de Mayo de 2016). Políticas de Comunicación Cooperativa. *Políticas de Comunicación Cooperativa*. Cuenca, Azuay, Ecuador: Director de Comunicación.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. (Diciembre de 2017). *Revista Informativa Sembrando Esperanza*.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. (04 de Enero de 2017). Créditos. *Créditos*. Cuenca, Azuay, Ecuador.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. (Octubre de 2017). Manual Orgánico Funcional. *Manual Orgánico Funcional*. Cuenca, Azuay, Ecuador.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. (Febrero de 2017). Manual: Administración de Riesgos - Tomo 9 Plan de Prevención y Contingencia de Riesgo de Crédito. *Manual: Administración de Riesgos - Tomo 9 Plan de Prevención y Contingencia de Riesgo de Crédito*. Cuenca, Azuay, Ecuador: Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. (20 de Marzo de 2018). Manual de Proceso: Gestión Documental. *Manual de Proceso: Gestión Documental*. Cuenca, Azuay, Ecuador: Responsable de Procesos y Operaciones.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. (s.f.). *Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo*. Obtenido de Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo: www.jardinazuayo.fin.ec



Universidad de Cuenca

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Oficina Limón . (2017). Archivos de Créditos. *Archivos de Créditos*. Limón, Morona Santiago, Ecuador: Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Oficina Limón .

Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado. (21 de Octubre de 2015). *Corporación FONAFE*. Obtenido de Corporación FONAFE: http://www.fonafe.gob.pe/UserFiles/File/downloads/eventos/SEAR/Capacitacion_Personal_Clave_Dia2_FONAFE_VF.pdf

González, I. (Octubre de 2011). Libro del Festival de Fotografía Jardín Azuayo 2011. *La cinta del tiempo-Historia de la Cooperativa Jardín Azuayo*. Cuenca, Azuay, Ecuador: EDUCOPE.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *ENCUESTA NACIONAL DE EMPLEO, DESEMPLEO Y SUBEMPLEO, Indicadores Laborales Diciembre 2017*. Pichincha: INEC.

Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (12 de Marzo de 2015). Norma para la Segmentación de las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario. *Norma para la Segmentación de las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario*. Quito, Pichincha, Ecuador: Resolución No. 038-2015-F Publicado en el Registro Oficial No. 457 del Jueves, 12 Marzo 2015.

Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (5 de Noviembre de 2015). Normas para la Administración Integral de Riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito y Cajas Centrales. *Normas para la Administración Integral de Riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito y Cajas Centrales*. Quito, Pichincha, Ecuador: Resolución No. 128-2015-F.

Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (28 de Abril de 2017). Norma para la administración Integral de Riesgos de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias. *Norma para la administración Integral de Riesgos de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias*. Quito, Pichincha, Ecuador: Resolución No. 346-2017-F Publicado en el Registro Oficial No. 994 Viernes, 28 de Abril 2017.

Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (25 de Abril de 2017). Norma para la Gestión del Riesgo de Crédito, Calificación de Activos de Riesgo y Constitución de Provisiones en la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias y Cajas Centrales. *Norma para la Gestión del Riesgo de Crédito, Calificación de Activos de Riesgo y Constitución de Provisiones en la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias y Cajas Centrales*. Quito, Pichincha, Ecuador: Resolución No. 345-2017-F Publicado en el Registro Oficial Primer Suplemento No. 991 Martes, 25 Abril 2017.

Saavedra García, M. L., & Saavedra García, M. J. (21 de Junio de 2010). Los derivados en la administración del riesgo de crédito de la banca en México: Una propuesta de aplicación. *Los derivados en la administración del riesgo de crédito de la banca en México: Una propuesta de aplicación*. Colombia.



Universidad de Cuenca

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (Julio de 2015). Análisis de Riesgo de Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario. *Análisis de Riesgo de Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario*. Quito, Pichincha, Ecuador.

The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (Junio de 2017). [coso.org](https://www.coso.org/Documents/2017-COSO-ERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf). Obtenido de <https://www.coso.org/Documents/2017-COSO-ERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf>

Wesberrey, J. (20 de Febrero de 2006). Marco Integrado-Control de los Recursos y los Riesgos (CORRE). *Marco Integrado-Control de los Recursos y los Riesgos (CORRE)*. Quito, Pichincha, Ecuador.



ANEXOS

Anexo 1 Modelo del Cuestionario de Evaluación al Sistema de Control Interno para el Área de Crédito

Tabla 9

Modelo del Cuestionario de Evaluación al Sistema de Control Interno para el Área de Crédito

EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Jardín Azuayo" Oficina Limón

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO								
AMBIENTE INTERNO								
Nº	SUBCOMPONENTE	PREGUNTA	SI	NO	N/A	PUNTAJE	PONDERACION	OBSERVACIONES
1	Integridad y valores éticos	¿Existe dentro de la institución un código de conducta implantado que regule el comportamiento ético y moral del personal y se ha difundido?					60	
2		¿Considera usted que dentro de la institución los colaboradores se sienten seguros de realizar denuncias sin temor a represalias?					60	
3	Filosofía y Estilo de la Alta Dirección	¿En las operaciones que se realizan se consideran los riesgos a los que se enfrenta la					60	



Universidad de Cuenca

		institución, y si son altos se los aceptan?					
4		¿Ha observado que en la institución se fomente la difusión de la información financiera al personal, los socios, y el público en general?					60
5	Consejo de Administración y Comités	¿Los miembros del Consejo de Administración y comités de la institución han demostrado independencia, buena reputación y méritos profesionales?					60
6		¿Tiene conocimiento usted si el Consejo de Administración y comités se reúnen periódicamente con las áreas financieras, contables, de auditoría de la institución y auditoría externa?					60
7		¿Cree usted que la estructura orgánica y funcional existente es la idónea para la institución?					60
8	Estructura Organizativa	¿La institución cuenta con manuales de procesos para las distintas actividades y servicios que presta?					60



Universidad de Cuenca

9	Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida	¿Para el otorgamiento de créditos existe un manual de procesos claramente definido?				60	
10		¿Cuenta la institución con el respectivo manual de funciones?				60	
11		¿Dentro de la estructura orgánica y funcional de la institución se encuentran definidos de manera clara los niveles de autoridad y responsabilidad?				60	
12		¿Se da dentro de la institución la asignación de responsabilidad y delegación de autoridad?				60	
13		¿En el Área de Crédito se produce delegación de funciones?				60	
14		¿Es suficiente el personal de crédito de la oficina para cubrir con las necesidades institucionales y cumplimiento de objetivos?				60	
15		¿Las normas relacionadas con la descripción de puestos son las adecuadas para el funcionamiento de la institución?				60	



Universidad de Cuenca

16	Gestión del Capital Humano	¿Existe un sistema de gestión de talento humano dentro de la institución?					60	
17		¿Se cuenta con una descripción clara de cada uno de los puestos y sus responsabilidades?					60	
18		¿Considera usted que el personal contratado cuenta con los requerimientos necesarios para llevar a cabo sus actividades de manera adecuada?					60	
19		¿Los procesos y políticas de contratación, formación, promoción y remuneración del personal son actualizados y aplicados adecuadamente?					60	
20		¿La institución motiva al personal en su preparación y capacitación?					60	
21		¿En la institución se informa a los distintos niveles sobre la información financiera y los cambios producidos a los presupuestos?					60	
22	Responsabilidad y Transparencia	¿Se realizan comparaciones entre los informes financieros de distintos períodos, así como					60	



Universidad de Cuenca

		de los presupuestos de manera periódica?					
23		¿Existen políticas de responsabilidad en todos los niveles y se verifica su cumplimiento?				60	
	TOTAL					1380	

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

24	Objetivos Estratégicos	¿La institución cuenta con una misión y objetivos estratégicos que reflejan lo que la entidad desea conseguir?				60	
25		¿Los objetivos estratégicos son expresados de manera clara y tienen fijado tiempos, responsables, indicadores, recursos, informes?				60	
26	Objetivos Específicos	¿Existe relación entre los objetivos específicos planteados con los objetivos estratégicos y los procesos?				60	
27		¿Los métodos utilizados para informar los objetivos específicos son los adecuados?				60	
28	Relación entre Objetivos y Componentes	¿La institución se encuentra comprometida a alcanzar sus objetivos cumpliendo los				60	



Universidad de Cuenca

		controles y con la gestión de riesgos?						
29		¿Los objetivos institucionales y los componentes del COSO ERM están relacionados con su estructura orgánica?				60		
30	Consecución de Objetivos	¿Cree que el responsable de Oficina demuestra interés en conocer si se cumplen o no los objetivos institucionales?				60		
31		¿Existen controles adecuados para velar por el cumplimiento de la normativa en los diferentes procesos y actividades?				60		
32	Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia	¿Considera que la coordinación de oficina entiende la responsabilidad de asumir y tolerar los distintos riesgos?				60		
33		¿Se realiza supervisión y evaluaciones internas de los niveles de riesgo aceptado y los resultados que se obtienen, y se presta atención a los cambios?				60		
TOTAL						600		
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS								



Universidad de Cuenca

34	Factores Externos e Internos	¿Considera usted que la coordinación de oficina se encuentra comprometida con apoyar las acciones necesarias para la identificación de factores de riesgo internos y externos?					60	
35		¿Al implantar nuevas tasas de interés se da a conocer el estudio de los factores de riesgo que conllevan este cambio?					60	
36	Identificación de Eventos	¿El asistente de servicios cuándo se entrega la precalificación (KS) se revisa si el socio puede acceder a una de las diferentes tasas de interés?					60	
37		¿El asistente de servicios le informa claramente al socio los valores de descuentos al momento de liquidar el crédito?					50	
38		¿El asistente de servicios de receptar la solicitud de crédito verifica que la documentación esté completa antes de continuar con el proceso del crédito?					50	



Universidad de Cuenca

39	¿El oficial de crédito al momento de ingresar la solicitud de crédito actualiza toda la información financiera del socio solicitante y garantes?					40
40	¿Receptada la solicitud de crédito por el oficial de crédito éste ejecuta los mecanismos de verificación establecidos en la normativa (llamada telefónica)?					40
41	¿El oficial de crédito realiza la calificación del socio en función de las 5'Cs?					60
42	¿Para la valoración de bienes hipotecarios se recibe oportunamente la respuesta del perito?					40
43	¿Al momento de liquidar el crédito se verifica que las firmas de deudores y garantes sean idénticas a las registradas en la cédula de identidad?					60
44	¿Los pagarés recibidos son archivados y ordenados en los plazos establecidos?					50



Universidad de Cuenca

45		¿Se mantiene un archivo actualizado de las garantías hipotecarias de los socios?					40	
46		¿Se cumple con el procedimiento de veeduría social por parte del Comité de Crédito y Responsable de la Oficina o su delegado?					50	
47	Categorías de Eventos	¿La Oficina categoriza sus eventos enfocando las categorías al logro de los objetivos?					60	
	TOTAL						720	
EVALUACIÓN DE RIESGOS								
48	Estimación de Probabilidad e Impacto	¿La Oficina realiza análisis de probabilidades e impactos de los riesgos que se pudieran producir?					50	
49		¿El apoyo del coordinador de oficina en la estimación de probabilidad e impacto de los riesgos institucionales, permite que la calidad de la evidencia sea la adecuada?					50	
50	Evaluación de Riesgos	¿La metodología utilizada en la institución permite evaluar los riesgos de la Oficina?					50	



Universidad de Cuenca

51		¿La información obtenida en la evaluación de riesgos de la institución se transparenta y difunde a los organismos de control?					50	
52		¿El coordinador de oficina se encuentra pendiente de los posibles eventos internos y externos que sucedieran en la oficina?					60	
53	Riesgos Originados por los Cambios	¿Existen mecanismos de acción para hacer frente a los cambios que se produjeran en la oficina?					60	
54		¿Los sistemas de información utilizados en la oficina permiten conocer los hechos que puedan generar cambios dentro de ella?					60	
TOTAL							380	
RESPUESTA A LOS RIESGOS								
55	Categorías de Respuestas	¿La información que comparte el Departamento de Riesgos a la Oficina, le permite analizar las alternativas de respuesta a los riesgos?					40	
56		¿Existe apoyo del coordinador de oficina a las alternativas					40	



Universidad de Cuenca

		propuestas por los colaboradores para hacer frente a los riesgos?					
57		¿Las acciones tomadas permiten a la Oficina responder de manera inmediata y eficaz a los riesgos que se presentan?				40	
58		¿En la Oficina se realizan reuniones para analizar las posibles respuestas al riesgo?				50	
59	Decisión de Respuestas	¿Al momento de decidir la respuesta a un riesgo determinado se toma en cuenta el costo-beneficio que conlleva dicha respuesta?				60	
60		¿En la Oficina se realizan reuniones para informar las decisiones definidas para responder a los riesgos?				60	
TOTAL						290	
ACTIVIDADES DE CONTROL							
61	Integración con las Decisiones sobre Riesgos	¿Las actividades de control existentes son coherentes con los objetivos y decisiones institucionales?				60	
62		¿La información de las decisiones tomadas es útil y se comunica a la Oficina?				60	



Universidad de Cuenca

63	Principales Actividades de Control	¿El coordinador de oficina supervisa el cumplimiento del Manual de crédito de manera aleatoriamente en las etapas de colocación de los créditos?					40	
64		¿Se toman muestras periódicamente de los créditos otorgados para su posterior revisión?					40	
65		¿En la etapa de revisión de documentos existen mecanismos que mitiguen los riesgos?					40	
66		¿Cuándo se detecta información incorrecta del socio se ejecutan acciones para corregirlas inmediatamente?					60	
67		¿Se realiza una repetición de información por parte de las diferentes áreas durante el proceso de crédito para aclarar dudas del socio y prevenir riesgos?					40	
68		¿Las acciones de revisión y supervisión son adecuadas y permiten detectar errores oportunamente?					60	



Universidad de Cuenca

69	¿Se realiza segregación de funciones dentro del proceso de otorgamiento de créditos?				60	
70	¿Existe procesos para cotejar los créditos entregados con los informes de cartera colocados elaborados por el departamento financiero?				60	
71	¿Se realiza periódicamente una constatación física de los documentos presentados en las solicitudes de crédito?				50	
72	¿La Unidad de Auditoría Interna verifica que las actividades y procedimientos desarrollados en la Oficina estén de acuerdo al COMYF, las leyes y regulaciones vigentes?				50	
73	¿Existen registros de firmas de responsabilidad que respalden la decisión adoptada frente a la solicitud de crédito?				60	
74	¿Se cuenta con un espacio adecuado para salvaguardar los documentos legales que respalden los distintos créditos, como pagarés e hipotecas?				60	



Universidad de Cuenca

75		¿Los indicadores de cartera son instrumentos útiles para el control del nivel de morosidad de la Oficina?					60	
76	Controles sobre los Sistemas de Información	¿En caso de falencias en los sistemas de información se cuenta con un colaborador asignado para dar solución de manera oportuna?					40	
TOTAL							840	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN								
77	Cultura de Información en todos los Niveles	¿Las políticas establecidas en cuanto a información y comunicación son difundidas y cumplidas por todos los niveles?					60	
78		¿Se realizan supervisiones para la verificación del cumplimiento de las políticas de información y comunicación?					60	
79	Herramienta para la Supervisión	¿Se facilita la información dentro de todos los niveles de la oficina para una supervisión eficaz?					60	
80		¿Los informes emitidos por la Unidad de Auditoría Interna					60	



Universidad de Cuenca

		son debidamente analizados en la oficina?					
81		¿Los resultados operativos y financieros obtenidos por la oficina sirven como herramienta para la supervisión?				60	
82	Sistemas Estratégicos e Integrados	¿Existen políticas diseñadas para la integración de la información?				60	
83		¿Se cuenta con un sistema que permita integrar la información de manera ágil?				60	
84	Confiabilidad de la Información	¿La auditoría interna permite a la oficina conocer sus deficiencias y emite recomendaciones que posibiliten el cumplimiento de objetivos institucionales?				60	
85		¿Se tiene reportes de la colocación de cartera del año 2017?				60	
86	Comunicación Interna	¿La comunicación entre los distintos niveles de la institución es eficaz y permite detectar problemas?				60	
87		¿Se comunica a los colaboradores sus				60	



Universidad de Cuenca

		responsabilidades y riesgos al asumir sus cargos?						
88	Comunicación Externa	¿Se fomenta dentro de la institución la transparencia de la información y comunicación?				60		
89		¿En la institución son tomadas en cuenta las sugerencias de los socios?				60		
TOTAL						780		
SUPERVISIÓN								
90	Supervisión Permanente	¿Dentro de la oficina se realizan comparaciones periódicas sobre las colocaciones realizadas por los oficiales de crédito?				50		
91		¿Se realizan evaluaciones para conocer si las medidas en cuanto a comunicación, información financiera, clima laboral están siendo correctamente llevadas a cabo?				60		
92	Supervisión Interna	¿El proceso de auditoría interna se desarrolla con la frecuencia y alcance que permite cumplir con los objetivos institucionales?				60		



Universidad de Cuenca

93		¿La Unidad de Auditoría Interna cuenta con la independencia suficiente para llevar el proceso de supervisión interna de acuerdo a los parámetros establecidos?					60	
94		¿La dirección toma la debida atención a los informes de auditoría externa y de las instituciones reguladoras?					60	
95	Evaluación Externa	¿Dentro de la institución existe un plan de correcciones sobre las recomendaciones emitidas por los auditores y las instituciones reguladoras?					60	
TOTAL							350	
TOTAL ESCI							5340	

Elaborado por: K.S.M

Revisado por: S.D.M

Supervisado por: E.C.M



Universidad de Cuenca

Anexo 2 Resultados del Cuestionario de Evaluación al Sistema de Control Interno para el Área de Crédito

Tabla 10

Resultados del Cuestionario de Evaluación al Sistema de Control Interno para el Área de Crédito

EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Jardín Azuayo" Oficina Limón

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO							
AMBIENTE INTERNO							
Nº	SUBCOMPONENTE	PREGUNTA	PUNTAJE	PONDERACION	¿EXISTE?	¿FUNCIONA?	OBSERVACIONES
1	Integridad y valores éticos	¿Existe dentro de la institución un código de conducta implantado que regule el comportamiento ético y moral del personal y se ha difundido?	58	60	SI	SI	Anexo 3
2		¿Considera usted que dentro de la institución los colaboradores se sienten seguros de realizar denuncias sin temor a represalias?	48	60	SI	NO	No hay garantía, Anexo 3
3	Filosofía y Estilo de la Alta Dirección	¿En las operaciones que se realizan se consideran los riesgos a los que se enfrenta la institución, y si son altos se los aceptan?	57	60	SI	SI	Anexo 3



Universidad de Cuenca

4		¿Ha observado que en la institución se fomente la difusión de la información financiera al personal, los socios, y el público en general?	60	60	SI	SI	Anexo 3
5	Consejo de Administración y Comités	¿Los miembros del Consejo de Administración y comités de la institución han demostrado independencia, buena reputación y méritos profesionales?	58	60	SI	SI	Anexo 3
6		¿Tiene conocimiento usted si el Consejo de Administración y comités se reúnen periódicamente con las áreas financieras, contables, de auditoría de la institución y auditoría externa?	60	60	SI	SI	Anexo 3
7	Estructura Organizativa	¿Cree usted que la estructura orgánica y funcional existente es la idónea para la institución?	56	60	SI	SI	Anexo 3
8		¿La institución cuenta con manuales de procesos para las distintas actividades y servicios que presta?	60	60	SI	SI	Anexo 3
9		¿Para el otorgamiento de créditos existe un manual de procesos claramente definido?	55	60	SI	SI	Anexo 3
10		¿Cuenta la institución con el respectivo manual de funciones?	60	60	SI	SI	Anexo 3



Universidad de Cuenca

11		¿Dentro de la estructura orgánica y funcional de la institución se encuentran definidos de manera clara los niveles de autoridad y responsabilidad?	58	60	SI	SI	Anexo 3
12		¿Se da dentro de la institución la asignación de responsabilidad y delegación de autoridad?	59	60	SI	SI	Anexo 3
13		¿En el Área de Crédito se produce delegación de funciones?	60	60	SI	SI	Anexo 3
14	Autoridad Asignada y Responsabilidad Asumida	¿Es suficiente el personal de crédito de la oficina para cubrir con las necesidades institucionales y cumplimiento de objetivos?	60	60	SI	SI	Anexo 3
15		¿Las normas relacionadas con la descripción de puestos son las adecuadas para el funcionamiento de la institución?	50	60	SI	NO	Anexo 3
16		¿Existe un sistema de gestión de talento humano dentro de la institución?	57	60	SI	SI	Anexo 3
17	Gestión del Capital Humano	¿Se cuenta con una descripción clara de cada uno de los puestos y sus responsabilidades?	58	60	SI	SI	Anexo 3
18		¿Considera usted que el personal contratado cuenta con los requerimientos necesarios para llevar a cabo	54	60	SI	SI	Anexo 3



Universidad de Cuenca

		sus actividades de manera adecuada?					
19		¿Los procesos y políticas de contratación, formación, promoción y remuneración del personal son actualizados y aplicados adecuadamente?	43	60	SI	NO	Anexo 3
20		¿La institución motiva al personal en su preparación y capacitación?	56	60	SI	SI	Anexo 3
21	Responsabilidad y Transparencia	¿En la institución se informa a los distintos niveles sobre la información financiera y los cambios producidos a los presupuestos?	60	60	SI	SI	Anexo 3
22		¿Se realiza comparaciones entre los informes financieros de distintos períodos, así como de los presupuestos de manera periódica?	60	60	SI	SI	Anexo 3
23		¿Existen políticas de responsabilidad en todos los niveles y se verifica su cumplimiento?	54	60	SI	SI	Anexo 3
	TOTAL		1301	1380			
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS							
24	Objetivos Estratégicos	¿La institución cuenta con una misión y objetivos estratégicos que reflejan lo que la entidad desea conseguir?	60	60	SI	SI	Anexo 4



Universidad de Cuenca

25		¿Los objetivos estratégicos son expresados de manera clara y tienen fijado tiempos, responsables, indicadores, recursos, informes?	58	60	SI	SI	Anexo 4
26	Objetivos Específicos	¿Existe relación entre los objetivos específicos planteados con los objetivos estratégicos y los procesos?	58	60	SI	SI	Anexo 4
27		¿Los métodos utilizados para informar los objetivos específicos son los adecuados?	55	60	SI	SI	Anexo 4
28	Relación entre Objetivos y Componentes	¿La institución se encuentra comprometida a alcanzar sus objetivos cumpliendo los controles y con la gestión de riesgos?	60	60	SI	SI	Anexo 4
29		¿Los objetivos institucionales y los componentes del COSO ERM están relacionados con su estructura orgánica?	59	60	SI	SI	Anexo 4
30	Consecución de Objetivos	¿Cree que el responsable de Oficina demuestra interés en conocer si se cumplen o no los objetivos institucionales?	60	60	SI	SI	Anexo 4
31		¿Existen controles adecuados para velar por el cumplimiento de la normativa en los diferentes procesos y actividades?	50	60	SI	NO	Anexo 4
32	Riesgo Aceptado y Niveles de Tolerancia	¿Considera que la coordinación de oficina entiende la responsabilidad de	57	60	SI	SI	Anexo 4



Universidad de Cuenca

		asumir y tolerar los distintos riesgos?					
33		¿Se realiza supervisión y evaluaciones internas de los niveles de riesgo aceptado y los resultados que se obtienen, y se presta atención a los cambios?	55	60	SI	SI	Anexo 4
	TOTAL		572	600			
	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS						
34	Factores Externos e Internos	¿Considera usted que la coordinación de oficina se encuentra comprometida con apoyar las acciones necesarias para la identificación de factores de riesgo internos y externos?	58	60	SI	SI	Anexo 5
35		¿Al implantar nuevas tasas de interés se da a conocer el estudio de los factores de riesgo que conllevan este cambio?	47	60	NO	NO	Anexo 5
36	Identificación de Eventos	¿El asistente de servicios cuándo se entrega la precalificación (KS) se revisa si el socio puede acceder a una de las diferentes tasas de interés?	41	60	SI	NO	Se da pero no a todos los socios, Anexo 5
37		¿El asistente de servicios le informa claramente al socio los valores de descuentos al momento de liquidar el crédito?	30	50	SI	NO	Se da pero no a todos los socios, Anexo 5



Universidad de Cuenca

38	¿El asistente de servicios de receptar la solicitud de crédito verifica que la documentación esté completa antes de continuar con el proceso del crédito?	43	50	SI	NO	Se da pero no a todos los socios, Anexo 5, Anexo 7 al Anexo 12
39	¿El oficial de crédito al momento de ingresar la solicitud de crédito actualiza toda la información financiera del socio solicitante y garantes?	30	40	SI	NO	Anexo 5, Anexo 7 al 12
40	¿Receptada la solicitud de crédito por el oficial de crédito éste ejecuta los mecanismos de verificación establecidos en la normativa (llamada telefónica)?	16	40	SI	NO	Porque ya se conoce a los socios, Anexo 5
41	¿El oficial de crédito realiza la calificación del socio en función de las 5 'Cs'?	57	60	SI	SI	Anexo 5
42	¿Para la valoración de bienes hipotecarios se recibe oportunamente la respuesta del perito?	20	40	SI	NO	Anexo 5
43	¿Al momento de liquidar el crédito se verifica que las firmas de deudores y garantes sean idénticas a las registradas en la cédula de identidad?	48	60	SI	NO	Por exceso de confianza, Anexo 5
44	¿Los pagarés recibidos son archivados y ordenados en los plazos establecidos?	44	50	SI	SI	Anexo 5



Universidad de Cuenca

45		¿Se mantiene un archivo actualizado de las garantías hipotecarias de los socios?	25	40	SI	NO	Descuido, Anexo 5
46		¿Se cumple con el procedimiento de veeduría social por parte del Comité de Crédito y Responsable de la Oficina o su delegado?	49	50	SI	SI	Anexo 5
47	Categorías de Eventos	¿La Oficina categoriza sus eventos enfocando las categorías al logro de los objetivos?	40	60	NO	NO	Anexo 5
	TOTAL		548	720			
EVALUACIÓN DE RIESGOS							
48	Estimación de Probabilidad e Impacto	¿La Oficina realiza análisis de probabilidades e impactos de los riesgos que se pudieran producir?	48	50	SI	SI	Anexo 13
49		¿El apoyo del coordinador de oficina en la estimación de probabilidad e impacto de los riesgos institucionales, permite que la calidad de la evidencia sea la adecuada?	47	50	SI	SI	Anexo 13
50	Evaluación de Riesgos	¿La metodología utilizada en la institución permite evaluar los riesgos de la Oficina?	47	50	SI	SI	Anexo 13
51		¿La información obtenida en la evaluación de riesgos de la institución se transparenta y difunde a los organismos de control?	48	50	SI	SI	Anexo 13



Universidad de Cuenca

52	Riesgos Originados por los Cambios	¿El coordinador de oficina se encuentra pendiente de los posibles eventos internos y externos que sucedieran en la oficina?	58	60	SI	SI	Anexo 13
53		¿Existen mecanismos de acción para hacer frente a los cambios que se produjeren en la oficina?	56	60	SI	SI	Anexo 13
54		¿Los sistemas de información utilizados en la oficina permiten conocer los hechos que puedan generar cambios dentro de ella?	55	60	SI	SI	Anexo 13
	TOTAL		359	380			

RESPUESTA A LOS RIESGOS

55	Categorías de Respuestas	¿La información que comparte el Departamento de Riesgos a la Oficina, le permite analizar las alternativas de respuesta a los riesgos?	20	40	SI	NO	Anexo 14
56		¿Existe apoyo del coordinador de oficina a las alternativas propuestas por los colaboradores para hacer frente a los riesgos?	35	40	SI	SI	Anexo 14
57		¿Las acciones tomadas permiten a la Oficina responder de manera inmediata y eficaz a los riesgos que se presentan?	33	40	SI	SI	Anexo 14
58		¿En la Oficina se realizan reuniones para analizar las posibles respuestas al riesgo?	45	50	SI	SI	Anexo 14



Universidad de Cuenca

59	Decisión de Respuestas	¿Al momento de decidir la respuesta a un riesgo determinado se toma en cuenta el costo-beneficio que conlleva dicha respuesta?	56	60	SI	SI	Anexo 14	
60		¿En la Oficina se realizan reuniones para informar las decisiones definidas para responder a los riesgos?	57	60	SI	SI	Anexo 14	
TOTAL			246	290				
ACTIVIDADES DE CONTROL								
61	Integración con las Decisiones sobre Riesgos	¿Las actividades de control existentes son coherentes con los objetivos y decisiones institucionales?	57	60	SI	SI	Anexo 15	
62		¿La información de las decisiones tomadas es útil y se comunica a la Oficina?	55	60	SI	SI	Anexo 15	
63	Principales Actividades de Control	¿El coordinador de oficina supervisa el cumplimiento del Manual de crédito de manera aleatoriamente en las etapas de colocación de los créditos?	34	40	SI	SI	Anexo 15	
64		¿Se toman muestras periódicamente de los créditos otorgados para su posterior revisión?	34	40	SI	SI	Anexo 15	
65		¿En la etapa de revisión de documentos existen mecanismos que mitiguen los riesgos?	35	40	SI	SI	Anexo 15	
66		¿Cuándo se detecta información incorrecta del socio se ejecutan acciones	37	60	SI	NO	Anexo 15	



Universidad de Cuenca

	para corregirlas inmediatamente?				
67	¿Se realiza una repetición de información por parte de las diferentes áreas durante el proceso de crédito para aclarar dudas del socio y prevenir riesgos?	25	40	SI	NO Anexo 15
68	¿Las acciones de revisión y supervisión son adecuadas y permiten detectar errores oportunamente?	54	60	SI	SI Anexo 15
69	¿Se realiza segregación de funciones dentro del proceso de otorgamiento de créditos?	59	60	SI	SI Anexo 15
70	¿Existe procesos para cotejar los créditos entregados con los informes de cartera colocados elaborados por el departamento financiero?	60	60	SI	SI Anexo 15
71	¿Se realiza periódicamente una constatación física de los documentos presentados en las solicitudes de crédito?	47	50	SI	SI Anexo 15
72	¿La Unidad de Auditoría Interna verifica que las actividades y procedimientos desarrollados en la Oficina estén de acuerdo al COMYF, las leyes y regulaciones vigentes?	50	50	SI	SI Anexo 15
73	¿Existen registros de firmas de responsabilidad que respalden	59	60	SI	SI Anexo 15



Universidad de Cuenca

		la decisión adoptada frente a la solicitud de crédito?					
74		¿Se cuenta con un espacio adecuado para salvaguardar los documentos legales que respalden los distintos créditos, como pagarés e hipotecas?	59	60	SI	SI	Anexo 15
75		¿Los indicadores de cartera son instrumentos útiles para el control del nivel de morosidad de la Oficina?	60	60	SI	SI	Anexo 15
76	Controles sobre los Sistemas de Información	¿En caso de falencias en los sistemas de información se cuenta con un colaborador asignado para dar solución de manera oportuna?	0	40	NO	NO	El colaborador que detecta el fallo personalmente informa al departamento informático o de soporte, Anexo 15
	TOTAL		725	840			
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN							
77	Cultura de Información en todos los Niveles	¿Las políticas establecidas en cuanto a información y comunicación son difundidas y cumplidas por todos los niveles?	44	60	SI	NO	Se difunden pero no se cumplen en su totalidad, Anexo 16
78		¿Se realizan supervisiones para la verificación del cumplimiento de las políticas de información y comunicación?	56	60	SI	SI	Anexo 16
79	Herramienta para la Supervisión	¿Se facilita la información dentro de todos los niveles de la oficina para una supervisión eficaz?	55	60	SI	SI	Anexo 16



Universidad de Cuenca

80		¿Los informes emitidos por la Unidad de Auditoría Interna son debidamente analizados en la oficina?	54	60	SI	SI	Anexo 16
81		¿Los resultados operativos y financieros obtenidos por la oficina sirven como herramienta para la supervisión?	55	60	SI	SI	Anexo 16
82	Sistemas Estratégicos e Integrados	¿Existen políticas diseñadas para la integración de la información?	57	60	SI	SI	Anexo 16
83		¿Se cuenta con un sistema que permita integrar la información de manera ágil?	45	60	SI	NO	Anexo 16
84	Confiabilidad de la Información	¿La auditoría interna permite a la oficina conocer sus deficiencias y emite recomendaciones que posibilite el cumplimiento de objetivos institucionales?	60	60	SI	SI	Anexo 16
85		¿Se tiene reportes de la colocación de cartera del año 2017?	60	60	SI	SI	Anexo 16
86	Comunicación Interna	¿La comunicación entre los distintos niveles de la institución es eficaz y permite detectar problemas?	56	60	SI	SI	Anexo 16
87		¿Se comunica a los colaboradores sus responsabilidades y riesgos al asumir sus cargos?	59	60	SI	SI	Anexo 16
88	Comunicación Externa	¿Se fomenta dentro de la institución la transparencia de	59	60	SI	SI	Anexo 16



Universidad de Cuenca

		la información y comunicación?					
89		¿En la institución son tomadas en cuenta las sugerencias de los socios?	54	60	SI	SI	Anexo 16
	TOTAL		714	780			
SUPERVISIÓN							
90		¿Dentro de la oficina se realizan comparaciones periódicas sobre las colocaciones realizadas por los oficiales de crédito?	25	50	SI	NO	Se hace un solo reporte cada mes pero no se comparan, Anexo 17
91	Supervisión Permanente	¿Se realizan evaluaciones para conocer si las medidas en cuanto a comunicación, información financiera, clima laboral están siendo correctamente llevadas a cabo?	46	60	SI	SI	Anexo 17
92		¿El proceso de auditoría interna se desarrolla con la frecuencia y alcance que permite cumplir con los objetivos institucionales?	45	60	SI	SI	Anexo 17
93	Supervisión Interna	¿La Unidad de Auditoría Interna cuenta con la independencia suficiente para llevar el proceso de supervisión interna de acuerdo a los parámetros establecidos?	58	60	SI	SI	Anexo 17
94	Evaluación Externa	¿La dirección toma la debida atención a los informes de	57	60	SI	SI	Anexo 17



Universidad de Cuenca

95	auditoría externa y de las instituciones reguladoras?					
	¿Dentro de la institución existe un plan de correcciones sobre las recomendaciones emitidas por los auditores y las instituciones reguladoras?	58	60	SI	SI	Anexo 17
TOTAL		289	350			
TOTAL ESCI		4754	5340			

Elaborado por: K.S.M

Revisado por: S.D.M

Supervisado por: E.C.M



Universidad de Cuenca

Anexo 3 Verificación del Componente Ambiente Interno

En el proceso de verificación de la información de este componente se utilizaron las siguientes técnicas: ocular con la comparación y observación, verbal con la indagación y entrevista, documental con la comprobación.

Se comprobó que existe un código de conducta implantado, también que se difunde la información financiera al personal, los socios y el público en general, revisando hojas de vida de los directivos se comprobó que cuentan con la reputación para ejercer su función, los consejos si se reúnen periódicamente según lo indicado por los demás áreas, cuenta con un organigrama que define los niveles jerárquicos, con manuales de todos sus procesos y manual de funciones difundidos a los colaboradores mediante la INTRANET, se conoció que existen responsabilidades asignadas que vienen según el cargo a más de extraordinarias, se observó que el personal existente en el área de crédito abastece las necesidades de la oficina, con la revisión del manual de funciones se observó que algunas de las normas de descripción de puestos se encuentran desactualizadas y en desacuerdo con la realidad de la oficina, en el organigrama se verificó que se cuenta con un departamento de Talento Humano, al revisar el POA se verificó que las capacitaciones brindadas a los colaboradores son pre asignadas sin contar con la opinión de ellos, se verificó la motivación al observar los convenios con las distintas instituciones de educación, la información financiera y de presupuestos de uso institucional se publica en la INTRANET de manera periódica.

Anexo 4 Verificación del Componente Establecimiento Objetivos

En este componente se utilizaron las siguientes técnicas de verificación: ocular con la comparación y observación, verbal con la indagación y entrevista, documental con la comprobación.

Se constató en el Plan Estratégico que la institución presenta una misión, visión y objetivos estratégicos que reflejan su accionar social, objetivos estratégicos claros debidamente establecidos, relacionados a los procesos y



Universidad de Cuenca

con los componentes del COSO ERM y su estructura orgánica, se observó que los controles que se realizan para velar por el cumplimiento de la normativa en el área de crédito no se realizan adecuadamente se otorga un exceso de confianza a los colaboradores encargados, se realiza supervisiones y evaluaciones de acuerdo al cronograma establecido internamente.

Anexo 5 Constatación del proceso de otorgamiento de créditos

Para verificar que el proceso de otorgamiento de créditos se lleve de acuerdo a la norma, se utilizaron las siguientes técnicas de verificación: ocular con la comparación y observación, verbal con la indagación y entrevista, documental con la comprobación, tomando los créditos colocados en el año 2017, como referencia el día 07 de Diciembre de 2017 con 7 créditos otorgados, de los cuales se nos permitió analizar 2 créditos, dándonos como conclusión del análisis lo siguiente:

En el crédito n° 528864 se pudo observar que en el sistema se encuentra mal registrado los apellidos del garante N° 1, en el archivo no se encontró las planillas de servicios básicos de los firmantes, la autorización de consulta en el buró de crédito no cuenta con los nombres y número de cédula del garante N° 0, de igual manera no se diseñó el croquis y referencia del domicilio, además de las referencias personales, para cotejar la información presentada en la verificación de datos se entrevistó al oficial que otorgó este crédito el cual admitió no haber cumplido con las llamadas telefónicas a los involucrados.

Del crédito n° 529034 pudimos obtener lo siguiente, los datos personales del socio deudor están incompletos, la cédula receptada al garante está desactualizada (divorciada-casada), la autorización de consulta en el buró de crédito no cuenta con los nombres y número de cédula del deudor y del garante, así mismo se omitió las referencias del domicilio y personales, de igual manera el oficial admitió no haber llamado telefónicamente al deudor y garante para la verificación de datos.



Universidad de Cuenca

Anexo 6 Créditos colocados del 07 de Diciembre del 2018

COAC "JARDIN AZUAYO"
ACTA RESOLUCION DE CREDITOS

cursor: Limon - Limon
abreacion: 07-Dic-2017 08:52 Impresion: 07-Dic-2017 08:52

DETALLE	MONEDA	NUMERO	FECHA	CLIENTE	TASA	VALOR PERIODICO	CUOTAS	DEC	VIN TIPO
IN AHORRO INDIVIDUAL DOLARES		528864	06/12/2017	TIERRA LLANOS GONZALO NAPOLEON	15	12500 Mensual	48	A	N C
IN AHORRO INDIVIDUAL DOLARES		528873	06/12/2017	GALARZA JOSE MARCELO	15	600 Mensual	6	A	N C
INDIVIDUAL INDIVIDUAL DOLARES		528874	06/12/2017	CARDENAS BLANDON FELIPE ESTEBAN	12.7	10000 Trimestral	12	A	N C
IN AHORRO INDIVIDUAL DOLARES		528985	06/12/2017	MARIN REIMOSO GLADYS MARIBEL	15	1500 Mensual	12	F	N C
IN AHORRO INDIVIDUAL DOLARES		529034	06/12/2017	SALINAS PELAEZ REMIGIO AGUSTIN	15	5000 Cuatrimestral	12	A	N C
IN AHORRO INDIVIDUAL DOLARES		529065	06/12/2017	ROMERO ROMERO NUNEZ ESPERANZA	15	1000 Mensual	18	A	N C
IN AHORRO INDIVIDUAL DOLARES		529075	06/12/2017	PINA BEINER FRANCISCO ALEXANDER	15	4000 Mensual	36	A	N C

DETALLES--> 7 Creditos 0 Lineas de Credito Salir: 34,600.00

sesion-Creditos:

Ilustración 1 Acta Resolución de Créditos 07-Dic-2017

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Oficina Limón , 2017)
Elaborado por: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Oficina Limón , 2017)



Universidad de Cuenca

Anexo 7 Solicitud de Crédito 528864

TIPO DE GARANTIA: BIENES DEL GARANTE N.º 0		ESTADO CIVIL: SOLTERO/A	
NIVEL DE INSTRUCCION: SECUNDARIA OCCUPACION: EMPLEADO PUBLICO		TIEMPO TRABAJO: 2 Año(s)	
BIENES DEL GARANTE		Observaciones	
DESCRIPCION Efectivo y cuentas de ahorro y corriente 35 INVENTARIOS 2000 INVERSIONES 100 MUEBLES Y ENSERES 3500 VEHICULOS 12000		SN	
DATOS DEL CONYUGE		EQUIPOS DE TRABAJO	
APPELLIDOS Y NOMBRES: DIRECCION:		SN	
DATOS DEL GARANTE N.º 1 APPELLIDOS Y NOMBRES: IDROVO PESANTES		C.I.:	
NIVEL DE INSTRUCCION: SECUNDARIA OCCUPACION: EMPLEADO PRIVADO		ESTADO CIVIL: SOLTERO/A	
BIENES DEL GARANTE		TIEMPO TRABAJO: 2 Año(s)	
DESCRIPCION Efectivo y cuentas de ahorro y corriente 50 MUEBLES Y ENSERES 2500 VEHICULOS 9000		Observaciones	
DATOS DEL CONYUGE		SN	
APPELLIDOS Y NOMBRES: DIRECCION:		SN	
OCCUPACION:		SN	
<p>Por medio de la presente y bajo la gravedad del juramento, declaro que toda la información proporcionada es verdadera. Asimismo por mis propios derechos y los que represento en calidad de representante, autorizo a la Cooperativa Jardín Azuayo para que pueda obtener de cualquier fuente de información, incluida la central de riesgos y los bureos de representado. De igual manera autorizo a Transferir o entregar información referente a tal comportamiento de crédito a autoridades competentes, organismos de control, bureos de información crediticia y otras instituciones o personas jurídicas legalmente facultadas, así como para que pueda dar a conocer tal comportamiento crediticio, para fines de evaluación de crédito. Estoy consciente de que la presente no representa ninguna obligación de la Cooperativa conmigo y que es su voluntad la de dar por aprobada la presente solicitud. Declaro conocer el reglamento de crédito de la cooperativa y mi voluntad de sujetarme al mismo.</p>			
LUGAR Y FECHA: Limón, 26-12-2017		FIRMA DEL SOLICITANTE:	
		CHACON XIMENA OFICIAL DE CRÉDITO	
<p>RESOLUCION DE LA COMISION DE CREDITO DE LA OFICINA</p> <p>ACTA N.º _____ FECHA _____ RECOMENDADO() NO RECOMENDADO() PENDIENTE()</p> <p>PENDIENTE/RECOMENDADO/NO RECOMENDADO POR: CARACTER _____ COOPERACION _____ CAPACIDAD _____ CONDICIONES _____ CAPITAL _____</p> <p>ELACION A LA DECISION _____</p>			
<p>PRESIDENTE _____ SECRETARIO _____ VOCAL _____</p> <p>SOLUCION DE LA COMISION DE CREDITO DE LA OFICINA</p> <p>ACTA N.º 45 FECHA 04/12/2017 RECOMENDADO() NO RECOMENDADO() PENDIENTE()</p> <p>ELACION A LA DECISION _____</p>			
<p>PRESIDENTE _____ SECRETARIO _____ VOCAL _____</p> <p>ELACION A LA DECISION _____</p>			
<p>PRESIDENTE _____ SECRETARIO _____ VOCAL _____</p> <p>ELACION A LA DECISION _____</p>			

Ilustración 2 Solicitud de Crédito N° 528864

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Oficina Limón , 2017)
Elaborado por: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Oficina Limón , 2017)



Universidad de Cuenca

Anexo 8 Cédula garante N° 0 Crédito N° 528864

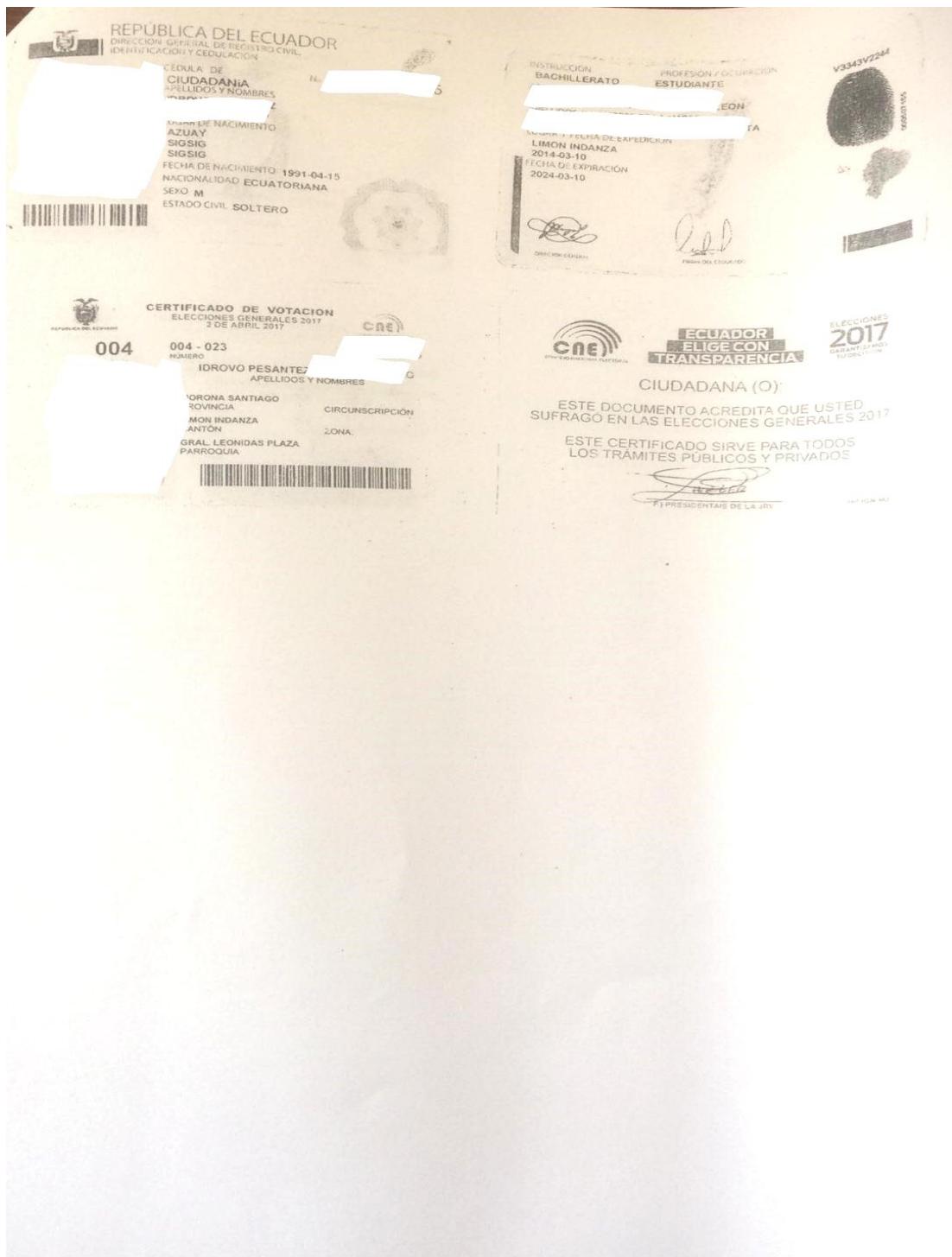


Ilustración 3 Cédula garante N° 0 Crédito N° 528864

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Oficina Limón , 2017)
Elaborado por: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Oficina Limón , 2017)



Universidad de Cuenca

Anexo 9 Autorización de Consulta en el Buró de Crédito, Crédito N° 528864

INFORMACIÓN DEL DEUDOR.- AUTORIZACIÓN DE CONSULTA EN EL BURÓ DE CRÉDITO

Por mis propios (nuestros) derechos y los que represento(amos), autorizo(amos) a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo para que pueda obtener en todo momento y cuantas veces sean necesarios de cualquier fuente de información, incluida la central de riesgo y los burós de información crediticia, referencia e información personal sobre el comportamiento de mis(uestros) crédito(s). De igual manera autorizo(amos) a informar(amos) a todos aquellos que legalmente lo soliciten además autorizo conocer tal comportamiento crediticio a autoridades competentes, organismos de control, burós de evaluación de crédito, eximiéndome de toda responsabilidad. La Cooperativa se somete(amos) a las disposiciones de las normativas de crédito.

[Handwritten signature]

FIRMA DE DEUDOR
NOMBRE: _____
C.I.: _____

FIRMA CÓNYUGE DE DEUDOR
NOMBRE: _____
C.I.: _____

FIRMA DE AUTORIZACIÓN DE CONSULTA EN EL BURÓ DE CRÉDITO PARA GARANTE(S) Y SU CÓNYUGE QUE SEAN SOCIOS DE LA COAC

[Handwritten signature]

FIRMA GARANTE
NOMBRE: _____
C.I.: _____

FIRMA CÓNYUGE GARANTE
NOMBRE: _____
C.I.: _____

FIRMA GARANTE
NOMBRE: _____
C.I.: _____

FIRMA CÓNYUGE GARANTE
NOMBRE: _____
C.I.: _____

CROQUIS DEL DOMICILIO DEL DEUDOR:

Referencia de Domicilio:

REFERENCIAS PERSONALES

NOMBRES Y APELLIDOS	DIRECCIÓN	REFERENCIA DE DOMICILIO	TELÉFONO	CELULAR

Ilustración 4 Autorización de Consulta en el Buró de Crédito, Crédito N° 528864

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Oficina Limón , 2017)

Elaborado por: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Oficina Limón , 2017)



Universidad de Cuenca

Anexo 10 Solicitud de Crédito N° 529034

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JARDIN AZUAYO					
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CONTROLADA POR LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA					
SOLICITUD DE CREDITO N°.: 529034					
1. Socio:	Cod. Archivo:				
TIPOS DEL CREDITO					
TIPO DE CREDITO:	SIN AHORRO INDIVIDUAL	METODOLOGIA:	Individual		
AÑO:	48 Meses	TASA DE INTERES:	15%	TASA DE MORA: 0%	
AÑO DE GRACIA:	0	NO. CUOTAS:	12	PERIODICIDAD: Cuatrimestral	
ESTINO:	AGRICULTURA, GANADERIA, CAZA Y ACTIVIDADES DE SERVICIOS CONEXAS./CULTIVO DE PLANTAS CON LAS QUE SE PREPARAN BEBIDAS./CULTIVO DE CAFE./PARA INVER-				
EN CULTIVO DE CAFE Y CACAO					
TIPOS FINANCIADOS					
INICIO	VALOR	EXPLICACION			
Saldo del Credito	5,000.00	Monto del Credito			
Interés Liquido	5,000.00	Monto del Credito acreditado a la cuenta del socio			
Total de Cuotas	6,647.92	Sumatoria de cuotas que paga el socio (capital e interes)			
Interés Financiera	1,647.92	Sumatoria de interes (no incluye gastos por cuenta de terceros ni impuestos)			
INTERESES POR TERCEROS	27.32	Seguro de desgravamen			
Saldo Evaluador:	\$16.80				
TIPOS PERSONALES					
DIRECCIONES Y NOMBRES:					
MICRIO: CANTON: LIMON INDANZA	PARROQUIA: SAN ANTONIO	C.I.			
LLE PRINC: NO DEFINIDO		SECTOR/COMUNIDAD/BARRIO: LA VICTORIA/LA VICTORIA			
VEL DE INSTRUCCION: SECUNDARIA	ESTADO CIVIL: SOLTERO/A	TELEFONOS			
UPACION: CULTIVO DE CACAO.	CARGO: DUEÑO, PROPIETARIO, ACCIONISTA	No. CARGAS: 1			
RECCION/TRABAJO: SAN JORGE		TIEMPO TRABAJO: 7 Anio(s)			
TIPO DE RELACIONES		TELEFONO TRABAJO			
Nombre	Parentesco	Direccion	Telefono	Socio/Relacion/Calificacion	
	AMIGOS/CONOCIDOS	QUITO	N/FUERTE		
	AMIGOS/CONOCIDOS	AV JORGE ENRIQUEZ	N/FUERTE		
SITUACION ECONOMICA FAMILIAR					
TRIMONIO					
ACTIVOS					
3.5 OTROS ACTIVOS	0.00	PASIVOS			
1.1 EFECTIVO Y CUENTAS DE AHORRO Y COR	85.00	2.1.1 CRÉDITOS POR PAGAR COOP O BANCOS	7,500.00		
1.2 INVERSIONES	55.00	2.1.2 CREDITOS EN ALMACENES	0.00		
2.1 CTAS Y DOC POR COBRAR	800.00	2.1.3 OTRAS DEUDAS	0.00		
2.2 INVENTARIOS	7,000.00	TOTAL PASIVOS	7,500.00		
3.1 TERRENOS	20,000.00	PATRIMONIO			
3.2 VEHICULOS	0.00	SOLVENCIA			
3.3 VIVIENDA	5,000.00	28,940.00 4.86			
3.4 MUEBLES Y ENSERES	3,500.00				
TOTAL ACTIVOS	36,440.00				
CAPACIDAD DE PAGO					
INGRESOS					
SUELDO	0.00	0.00	0.00	GASTOS	
REMESAS	0.00	0.00	0.00	1 ALIMENTACION	150.00
ING. AGRIC / GANADEROS	800.00	0.00	0.00	2 TRANSPORTE / VESTUARIO	50.00
ING. PRODUCTIVOS / ARTESANALES	350.00	0.00	0.00	3 SERVICIOS BASICOS	6.00
ING. COMERCIO	0.00	0.00	0.00	4 VIVIENDA	30.00
RENTAS	0.00	0.00	0.00	1 CUOTAS DE PRÉSTAMOS	200.00
AYUDA DE VARIOS	0.00	0.00	0.00	2 ADMINISTRATIVOS	0.00
PENSIONES JUBILACIONES	0.00	0.00	0.00	3 OPERATIVOS	350.00
INGRESOS POR SERVICIOS	0.00	0.00	0.00	1 SALUD	30.00
9 OTROS INGRESOS	0.00	0.00	0.00	2 EDUCACION	0.00
TOTAL INGRESOS	1,150.00	0.00	0.00	3 COMPROMISOS FAMILIARES	0.00
ALDO NETO	254.00	0.00	0.00	4 OTROS EGRESOS	80.00
OBERTURA INGRESOS BASICOS	0.79			TOTAL GASTOS	896.00
OBERTURA TOTAL	1.28				

Ilustración 5 Solicitud de Crédito N° 529034

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Oficina Limón , 2017)
 Elaborado por: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Oficina Limón , 2017)



Universidad de Cuenca

Anexo 11 Autorización de Consulta en el Buró de Crédito, Crédito N° 529034

INFORMACIÓN DEL DEUDOR.- AUTORIZACIÓN DE CONSULTA EN EL BURÓ DE CRÉDITO

Por mis propios (nuestros) derechos y los que representamos, autorizamos a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo para que pueda obtener en todo momento y cuantas veces sean necesarios de cualquier fuente de información, incluida la central de riesgo y los burós de información crediticia, referenda e información personal sobre el comportamiento de mis/nuestros crédito(s). De igual manera autorizo (amos) a transferir o entregar información referente a tal comportamiento de crédito(s) a autoridades competentes, organismos de control, burós de información crediticia y a todos aquellos que legalmente lo soliciten. Además autorizo conocer tal comportamiento crediticio para fines de evaluación de crédito eximiéndome de toda responsabilidad a la Cooperativa, y sometiéndome (nos) a las disposiciones de las normativas de crédito.

FIRMA DE DEUDOR
NOMBRE(S): _____
C.I.: _____

FIRMA CÓNYUGE DE DEUDOR
NOMBRE(S): _____
C.I.: _____

FIRMA DE AUTORIZACIÓN DE CONSULTA EN EL BURÓ DE CRÉDITO PARA GARANTE(S) Y SU CÓNYUGE QUE SEAN SOCIOS DE LA COAC.

FIRMA GARANTE
NOMBRE(S): _____
C.I.: _____

FIRMA CÓNYUGE GARANTE
NOMBRE(S): _____
C.I.: _____

FIRMA GARANTE
NOMBRE(S): _____
C.I.: _____

FIRMA CÓNYUGE GARANTE
NOMBRE(S): _____
C.I.: _____

CROQUIS DEL DOMICILIO DEL DEUDOR:

Barrio La Paz
calle sin nombre
AV 6 Diciembre
UNE
Via Yanaguara

Referencia de Domicilio:

REFERENCIAS PERSONALES

NOMBRES Y APELLIDOS	DIRECCIÓN	REFERENCIA DE DOMICILIO	TELÉFONO	CELULAR

Ilustración 6 Autorización de Consulta en el Buró de Crédito, Crédito N° 529034

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Oficina Limón , 2017)
Elaborado por: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Oficina Limón , 2017)



Universidad de Cuenca

Anexo 12 Cédula Garante N°0 Crédito N° 529034

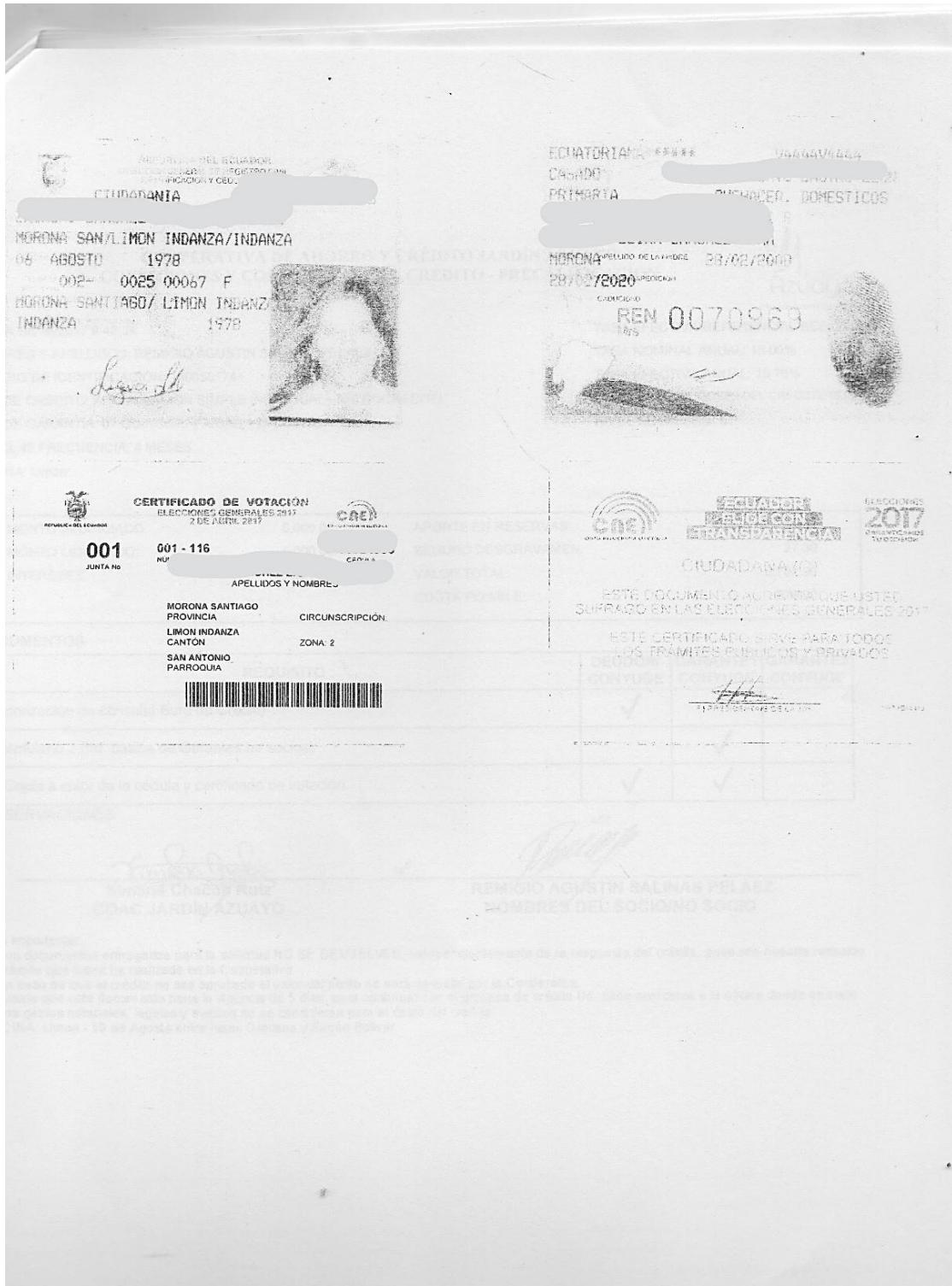


Ilustración 7 Cédula Garante N° 0 Crédito N° 529034

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Oficina Limón , 2017)
Elaborado por: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Oficina Limón , 2017)



Universidad de Cuenca

Anexo 13 Verificación del Componente Evaluación de Riesgos

Para la verificación de la información de este componente se utilizaron las siguientes técnicas de verificación: ocular con la comparación y observación, verbal con la indagación y entrevista, documental con la comprobación.

Se pidió que nos mostrara los análisis realizados de probabilidad e impacto de riesgos que se pudieran producir en la oficina y nos supieron decir que se analizan verbalmente en las reuniones mensuales con los colaboradores, la información enviada por la oficina al departamento de Riesgos es real, la metodología utilizada institucionalmente permite observar que se puede evaluar el riesgo por cada oficina, se verificó que cada año la institución realiza un informe de riesgos que se encuentra en manos del Comité de Administración de Riesgos el cuál presenta a los organismos de control según la normativa, los mecanismos de acción para hacer frente a los riesgos de la oficina se encuentran dentro del Plan de Contingencia dependiendo del nivel de riesgo en el que se encuentre.

Anexo 14 Verificación del Componente Respuesta a los Riesgos

Este componente fue verificado mediante la utilización de las siguientes técnicas de verificación: ocular con la comparación y observación, verbal con la indagación y entrevista, documental con la comprobación.

Se observó en los informes del Departamento de Riesgos que las respuestas a los riesgos venían establecidas sin oportunidad de analizar las alternativas de respuesta dentro de la oficina a pesar de existir la predisposición de todos los colaboradores, además se realizan reuniones quincenales en las cuáles se analiza los informes de riesgos llegando a tomar las medidas correctivas en caso de que sea necesario.



Universidad de Cuenca

Anexo 15 Verificación del Componente Actividades de Control

Luego de la visita a la oficina se pudo verificar con las siguientes técnicas de verificación: ocular con la comparación y observación, verbal con la indagación y entrevista, documental con la comprobación, que los controles buscan alcanzar los objetivos institucionales, se realizan controles al cumplimiento de la normativa interna, se revisan aleatoriamente los créditos otorgados durante las reuniones quincenales, constatamos físicamente que las solicitudes de crédito cuentan con las firmas de responsabilidad de quienes toman la decisión, los documentos que respaldan los créditos se encuentran archivados en un lugar apropiado dentro de la oficina, se verificó que cuando se presenta un problema informático el colaborador que lo detecta se encarga de dar aviso, no existe un colaborador asignado para resolver problemas de los sistemas informáticos.

Anexo 16 Verificación del Componente Información y Comunicación

Este componente se verificó mediante el uso de las siguientes técnicas de verificación: ocular con la comparación y observación, verbal con la indagación y entrevista, documental con la comprobación.

Se comprobó que las políticas de información y comunicación están difundidas en la INTRANET a los colaboradores pero no se cumplen en su totalidad dentro de la oficina, aunque se realicen supervisiones de su cumplimiento, la información que se requiera en los distintos niveles se comparte, se pudo observar que para el proceso de otorgamiento de créditos se tiene que ingresar en diferentes sistemas para terminar el proceso por lo que los datos no se integran, los reportes de colocación de cartera son difundidos en la INTRANET, gracias a la buena comunicación entre los colaboradores se detectan problemas de manera oportuna en la oficina, en el proceso de inducción se informa a todos los colaboradores sus responsabilidades y los riesgos de sus cargos, la institución transparenta su información en los medios disponibles tales como su página web, INTRANET,



Universidad de Cuenca

página de Facebook, las sugerencias de los socios son recibidas dentro de cada oficina y a través del Call Center para tomarlas en cuenta y resolver problemas.

Anexo 17 Verificación del Componente Supervisión

Las siguientes técnicas de verificación se utilizaron en este componente para verificar la información: ocular con la comparación y observación, verbal con la indagación y entrevista, documental con la comprobación.

Se solicitó comparaciones periódicas sobre las colocaciones por los oficiales de crédito y la oficina no contaba con ello, la Unidad de Auditoría Interna realiza auditorías anuales con el fin de verificar que las medidas que rigen el ambiente interno de toda la institución están siendo llevadas correctamente cumpliendo con las metas y objetivos institucionales, se observó las hojas de vida de los miembros del departamento de auditoría y se confirmó que cuentan con la debida independencia, se verificó que las medidas correctivas entregadas por parte de los evaluadores externos es difundida a los miembros del consejo de administración y vigilancia de la institución para proceder a ejecutarlas.



Anexo 18 Entrevista al Coordinador de la Oficina Limón

ENTREVISTA FACTORES DE RIESGO EXTERNOS

Buenos días/tardes:

La presente entrevista tiene el objetivo de identificar los factores de riesgo externos que afectaron a la COAC Jardín Azuayo Oficina Limón durante el período 2017.

1. De los siguientes factores externos que afectan a una organización, ¿cuáles cree usted que afectaron a la COAC Jardín Azuayo Oficina Limón en el periodo 2017?

Económicos:

Disponibilidad del capital, Emisión de deuda, impago, Concentración, Liquidez, Mercados Financieros, Desempleo, Competencia, Fusiones /Adquisiciones

Medioambiente:

Emisiones y residuos, Energía, Catástrofes naturales, Desarrollo sostenible

Políticos:

Cambios de gobierno, Legislación, Políticas públicas, Regulación

Sociales:

Demografía, Comportamiento del socio, Responsabilidad social corporativa, Privacidad, Terrorismo

Tecnológicos:

Interrupciones, Comercio electrónico, Datos externos, Tecnología emergente.

2. ¿De qué manera le afectaron cada uno de los factores seleccionados?



Anexo 19 Resultados de la Entrevista de Factores de Riesgo Externos

ENTREVISTA FACTORES DE RIESGO EXTERNOS

Buenos días/tardes:

La presente entrevista tiene el objetivo de identificar los factores de riesgo externos que afectaron a la COAC Jardín Azuayo Oficina Limón durante el período 2017.

1. De los siguientes factores externos que afectan a una organización, ¿cuáles cree usted que afectaron a la COAC Jardín Azuayo Oficina Limón en el periodo 2017?

Económicos:

Disponibilidad del capital, Emisión de deuda, impago, Concentración, Liquidez, Mercados Financieros, **Desempleo, Competencia**, Fusiones /Adquisiciones

Medioambiente:

Emisiones y residuos, Energía, Catástrofes naturales, Desarrollo sostenible

Políticos:

Cambios de gobierno, Legislación, Políticas públicas, Regulación

Sociales:

Demografía, **Comportamiento del socio**, Responsabilidad social corporativa, Privacidad, Terrorismo

Tecnológicos:

Interrupciones, Comercio electrónico, Datos externos, Tecnología emergente.

2. ¿De qué manera le afectaron cada uno de los factores seleccionados?



Universidad de Cuenca

- **Desempleo:** el aumento el nivel de desempleo ocasionó que aumenten los créditos en mora.
- **Competencia:** se ha encontrado presente durante todo el tiempo, causó que se pierdan créditos por las facilidades que ofrece la competencia.
- **Cambios de gobierno:** en el año 2017, se posesionó el nuevo presidente de la república, con este cambio se produjeron varios eventos como los descubrimientos de casos de corrupción, esto provocó en la ciudadanía del cantón mucha desconfianza.
- **Comportamiento del socio:** los socios cambiaron sus prácticas de pago puntual, aumentando los créditos en mora.
- **Interrupciones:** el cambio del sistema informático institucional y mejoramiento de ellos, afectaron a los socios provocando retrasos en sus transacciones y malestar con el servicio.



Anexo 20 Modelo de la Encuesta de Competitividad

ENCUESTA DE COMPETITIVIDAD

Buenos días/tardes:

La presente encuesta tiene como objetivo verificar la incidencia del riesgo en la competitividad de la COAC "Jardín Azuayo" en el cantón Limón Indanza frente a los servicios financieros que oferta a sus socios.

1. Género

Femenino

Masculino

2. Edad

18-23

24-35

36-53

54-73

3. ¿Posee usted una cuenta de ahorros/corriente dentro de una institución financiera?

Sí

No

4. ¿Qué le ha motivado a ser parte de alguna institución financiera?

Confianza

Diversidad de Servicios Financieros

Altos rendimientos (tasas de ahorro)

Buen servicio al usuario



Universidad de Cuenca

Cobertura

Accionar social

5. ¿De las siguientes características que puede tener una institución financiera, qué importancia tiene para usted cada una de ellas?

	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante
Riesgo Bajo				
Uso eficiente de TIC's				
Cobertura				
Atención al usuario				
Personal				
Control interno a los procesos crediticios				
Políticas de información y comunicación				

6. ¿De las instituciones financieras presentes en el cantón cuál considera usted es la más importante y la menos importante?

	Ban Ecuador	COOPERCO	Jardín Azuayo	JEP
Más importante				
Menos importante				



7. ¿Cuál es el grado de confianza que tiene usted en las instituciones financieras del cantón?

Alto

Medio

Bajo

8. ¿Cree usted que los productos de crédito que ofertan las diferentes instituciones financieras aportan al desarrollo del cantón?

Sí

No

9. ¿Cree usted que los productos financieros que ofertan las instituciones financieras se articulan con las políticas públicas locales para el fomento económico (regulación de tasas de interés en crédito)?

Sí

No

10. ¿Es usted socio de la COAC Jardín Azuayo?

Sí

No



Oficina Limón Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”

- 1. ¿Cree usted que los servicios que oferta la COAC Jardín Azuayo en el cantón son de calidad con respecto a:**

Sí No

Atención al socio
Acceso a productos financieros
Sistema y aplicativos móviles

- 2. ¿Cómo calificaría usted los servicios financieros que presta la Oficina Limón de la COAC Jardín Azuayo frente a otras instituciones financieras?**

Mucho mejor

Mejor

Igual

Peor

- 3. ¿La confianza que usted tiene en la Oficina Limón de la COAC Jardín Azuayo es?**

Alta

Media

Baja

- 4. ¿Recomendaría usted la Oficina Limón de la COAC Jardín Azuayo?**



Universidad de Cuenca

Sí

No

Tal vez

5. ¿Por qué sí recomendaría la Oficina Limón COAC Jardín Azuayo?

Es segura y transparente

Buen servicio

Diversidad de servicios Financieros

Accionar social

Altos rendimientos (tasas de ahorro)

Cobertura



Universidad de Cuenca

Anexo 21 Resultados de la Encuesta de Competitividad

Los datos obtenidos de la encuesta realizada fueron:

1. Género

Femenino = 58

Masculino = 36

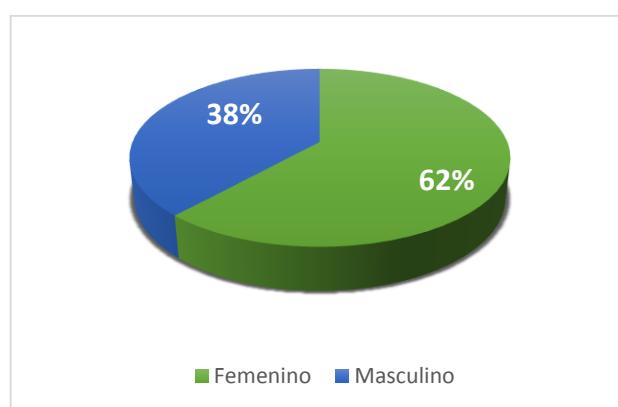


Figura 50 Género
Elaborado por: Los Autores

Los encuestados en su mayoría fueron del género femenino con un 62%, ya que la presencia de mujeres predomina en la población limonense.

2. Edad

18-23 = 21

24-35 = 47

36-53 = 21

54-73 = 5



Universidad de Cuenca

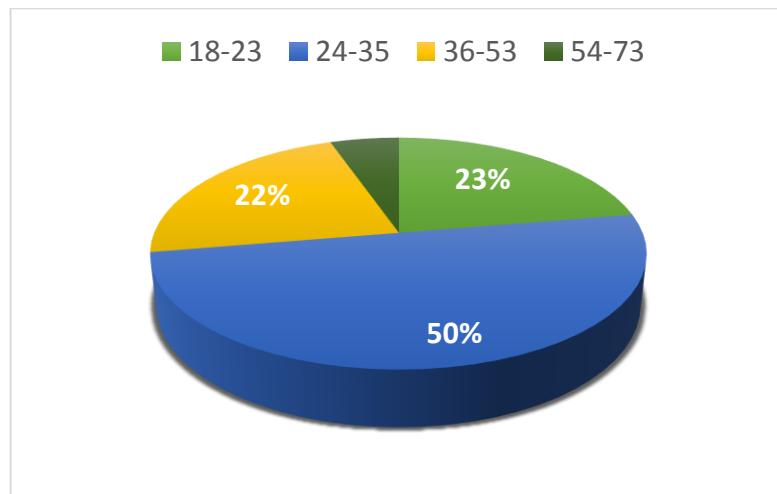


Figura 51 Edad
Elaborado por: Los Autores

La edad de la mayoría de los encuestados se encuentra dentro del rango de 24-35 años, esto refleja que la cooperativa llega al grupo de jóvenes.

3. ¿Posee usted una cuenta de ahorros/corriente dentro de una institución financiera?

Sí = 90

No = 4

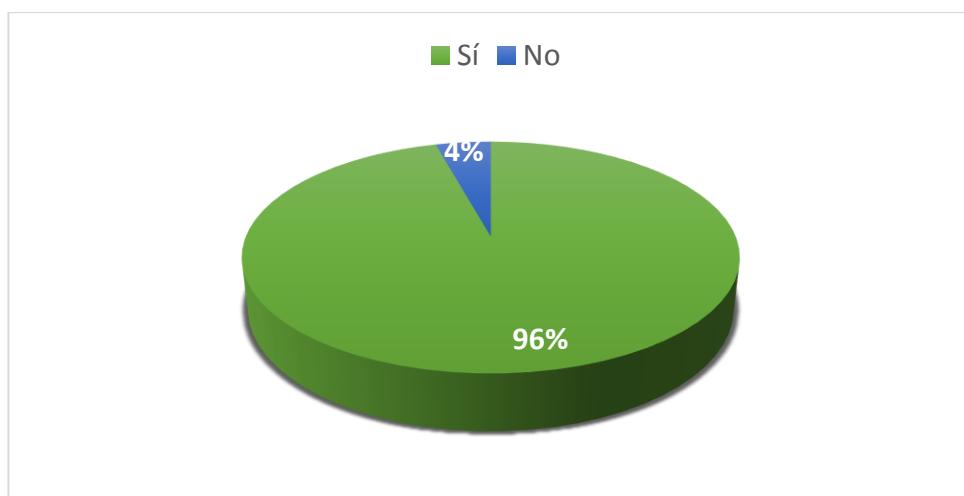


Figura 52 Cuenta de ahorros/corriente
Elaborado por: Los Autores



Universidad de Cuenca

La mayoría de los participantes 96% poseen una cuenta de ahorros/corriente dentro de alguna institución financiera, esto nos da certeza de obtener resultados confiables.

4. ¿Qué le ha motivado a ser parte de alguna institución financiera?

Confianza = 33

Diversidad de Servicios Financieros = 34

Altos rendimientos (tasas de ahorro) = 4

Buen servicio al usuario = 16

Cobertura = 7

Accionar social = 0

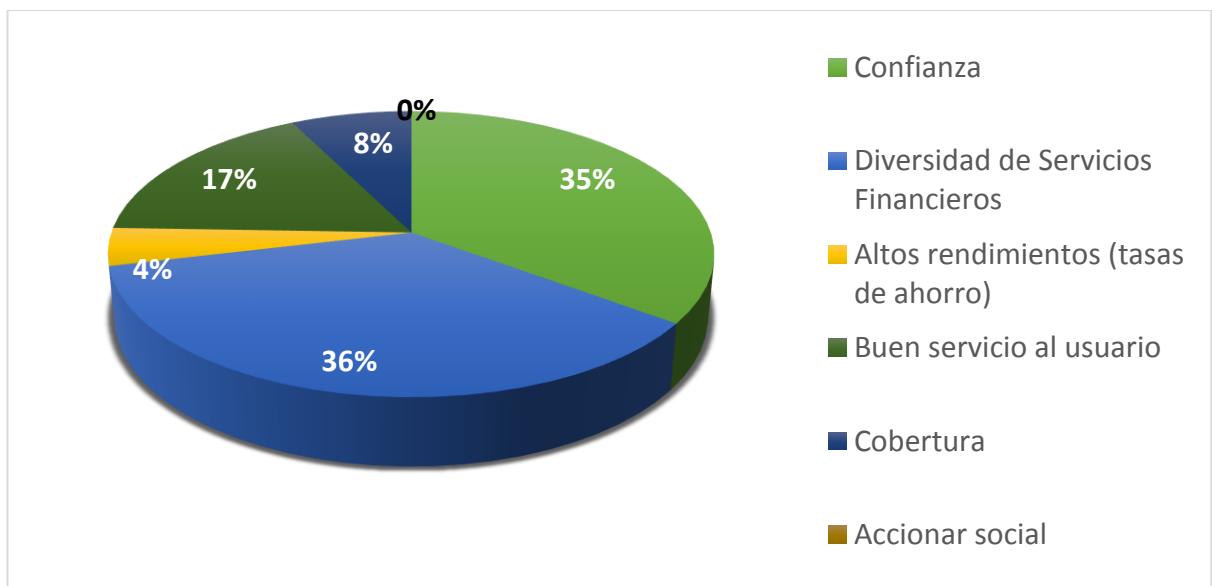


Figura 53 Motivación
Elaborado por: Los Autores

Los motivos por los que la mayoría es parte de una institución financiera son la Confianza, y la Diversidad de servicios financieros.



5. ¿De las siguientes características que puede tener una institución financiera, qué importancia tiene para usted cada una de ellas?

	Muy importante	Importante	Poco importante	Nada importante
Riesgo Bajo	59	30	2	3
Uso eficiente de TIC's	44	44	5	1
Cobertura	64	29	1	
Atención al usuario	62	30	2	
Personal	58	33	3	
Control interno a los procesos crediticios	51	37	6	
Políticas de información y comunicación	49	40	5	

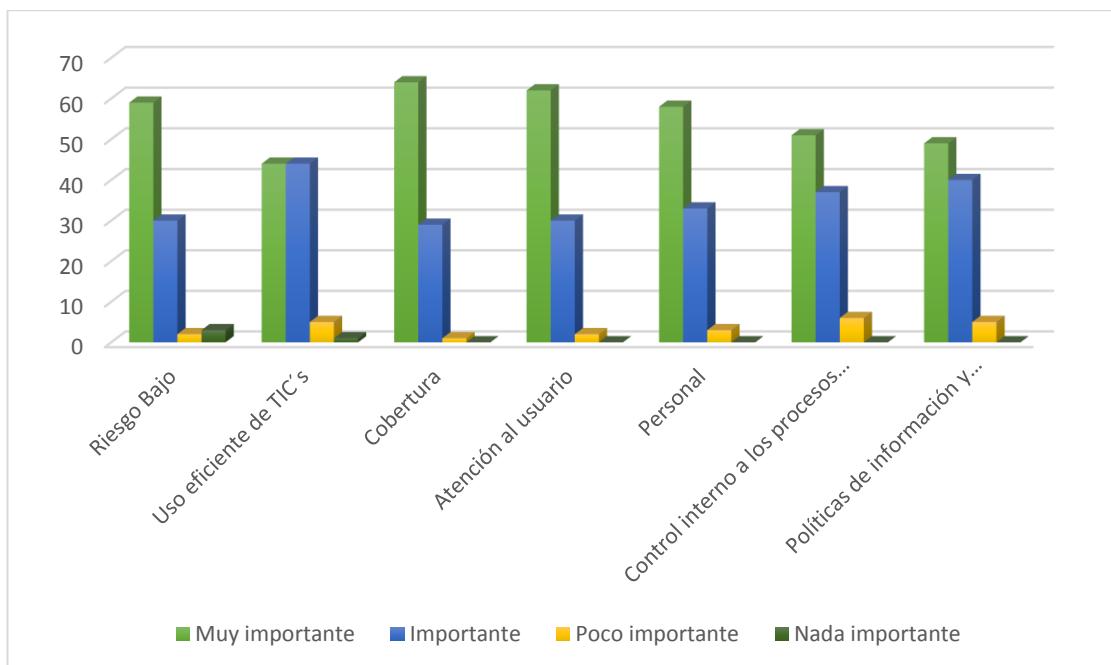


Figura 54 Características de institución financiera

Elaborado por: Los Autores

La característica más importante que percibe la población en una institución financiera es la cobertura.

6. ¿De las instituciones financieras presentes en el cantón cuál considera usted es la más importante y la menos importante?

	Ban	COOPERCO	Jardín	JEP
	Ecuador		Azuayo	
Más importante	5		89	
Menos importante	6	52	2	30



Universidad de Cuenca

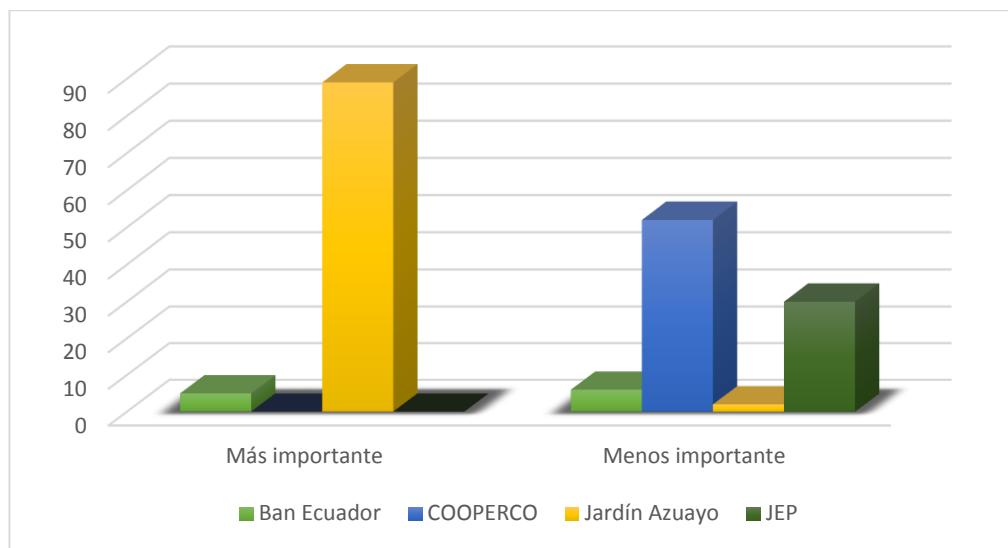


Figura 55 Institución más importante
Elaborado por: Los Autores

Los encuestados consideran que la institución financiera más importante dentro del cantón es la COAC Jardín Azuayo y la menos importante COOPERCO, demostrándonos que cuenta con mayor acogida por lo tanto si presentara grandes riesgos esto afectaría en sus procesos crediticios por la pérdida de confianza y de sobremanera en la economía del cantón.

7. ¿Cuál es el grado de confianza que tiene usted en las instituciones financieras del cantón?

Alto = 80

Medio = 14

Bajo = 0

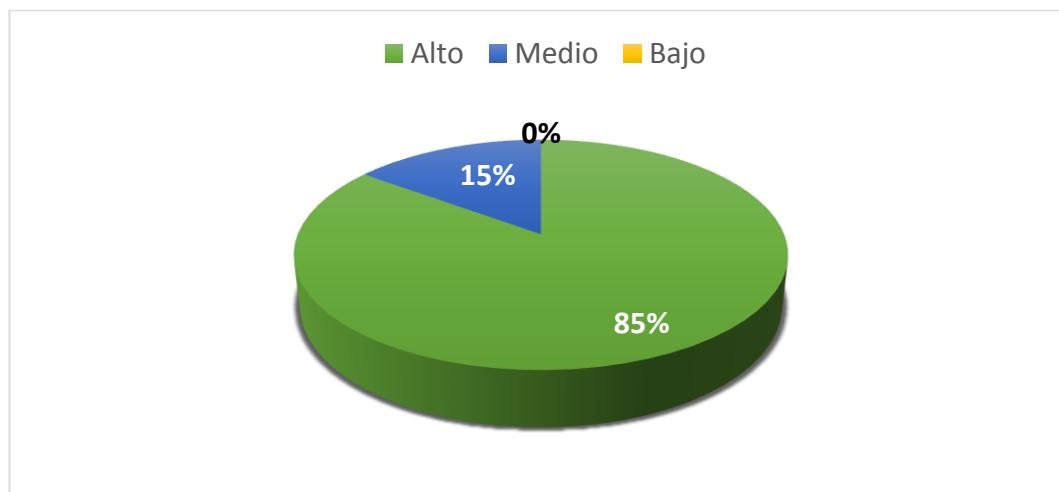


Figura 56 Confianza en las instituciones financieras
Elaborado por: Los Autores

La confianza en las instituciones financieras del cantón es alta con un 85%, la confianza se ha ido fortaleciendo a través del tiempo desde la creación de la Oficina Limón.

8. ¿Cree usted que los productos de crédito que ofertan las diferentes instituciones financieras aportan al desarrollo del cantón?

Sí = 92

No = 2



Figura 57 Aportación de instituciones financieras
Elaborado por: Los Autores



Universidad de Cuenca

La mayoría de los encuestados considera que los productos de crédito que ofertan las diferentes instituciones financieras aportan al desarrollo del cantón, siendo la mayoría el 98%, esto se ha visto reflejado por el incremento de negocios, mejora de la calidad de vida de las personas.

9. ¿Es usted socio de la COAC Jardín Azuayo?

Sí = 88

No = 6

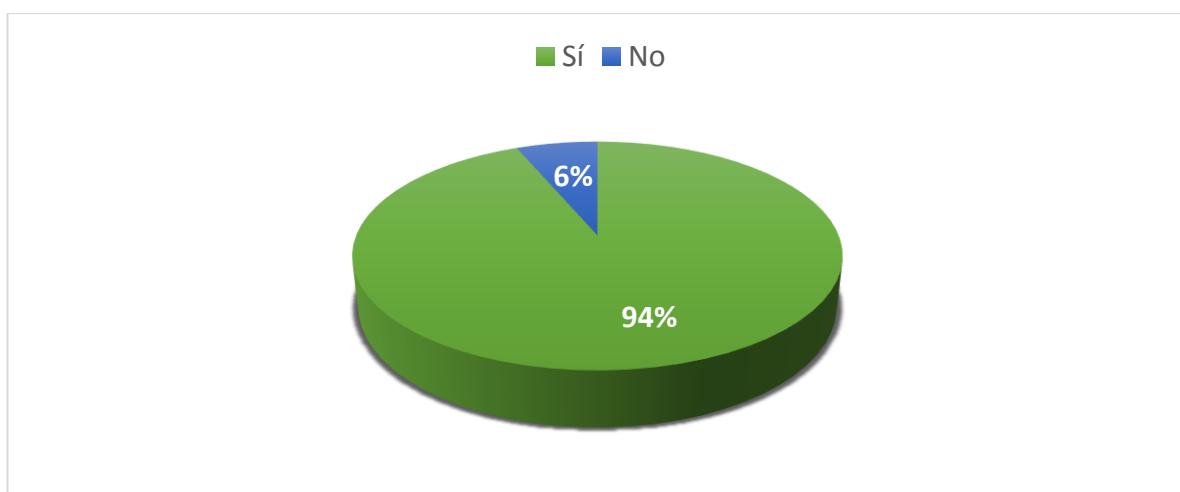


Figura 58 Socios COAC Jardín Azuayo
Elaborado por: Los Autores

La mayoría de los encuestados (94%) son socios de la COAC Jardín Azuayo.

Oficina Limón Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”

1. ¿Cree usted que los servicios que oferta la COAC Jardín Azuayo en el cantón son de calidad con respecto a:

	Sí	No
Atención al socio	86	2
Acceso a productos financieros	74	14
Sistema y aplicativos móviles	74	14

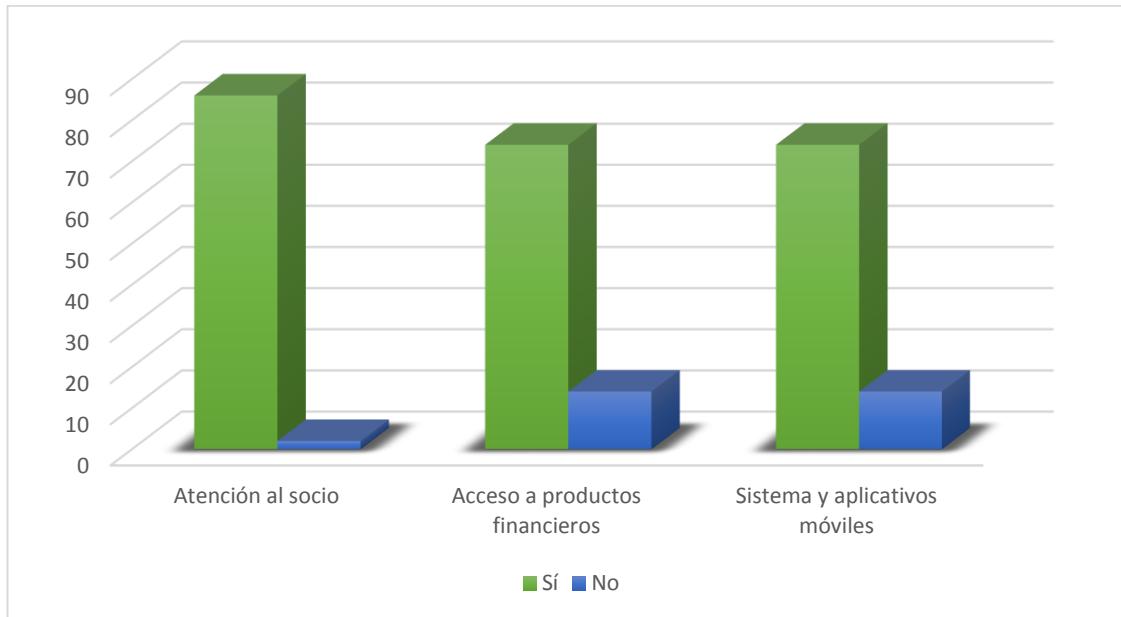


Figura 59 Servicios COAC Jardín Azuayo
Elaborado por: Los Autores

Los servicios que presta Oficina Limón de la COAC Jardín Azuayo son de calidad en cuanto a atención al usuario, acceso a productos financieros y sistema y aplicativos móviles, siendo atención al usuario la que consideran de mejor calidad.

2. ¿Cómo calificaría usted los servicios financieros que presta la Oficina Limón de la COAC Jardín Azuayo frente a otras instituciones financieras?

Mucho mejor 51

Mejor 34

Igual 3

Peor 0



Universidad de Cuenca

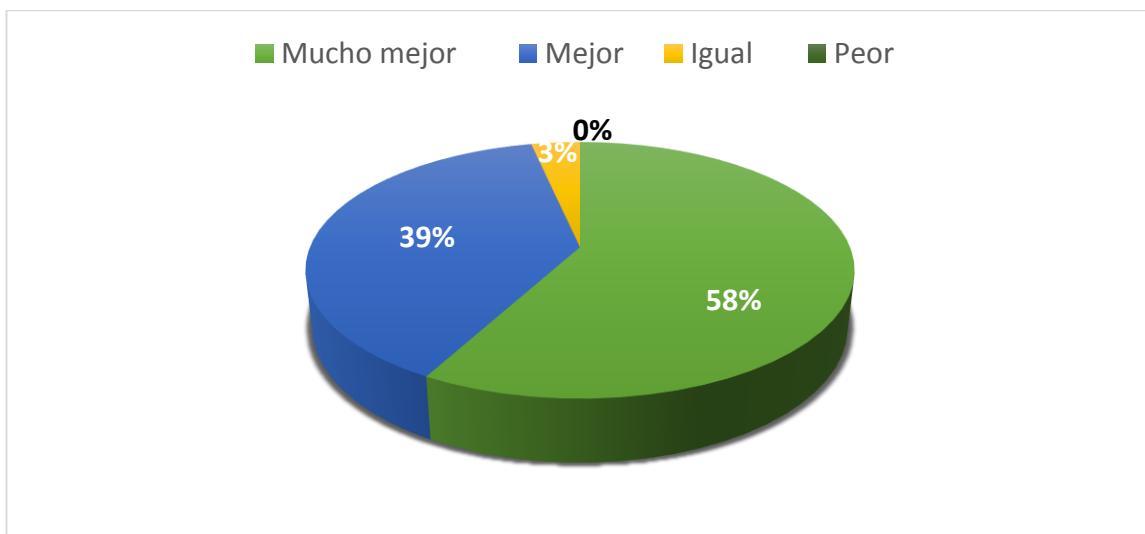


Figura 60 Calificación de servicios COAC Jardín Azuayo
Elaborado por: Los Autores

Los encuestados consideran que los servicios financieros ofertados por la Oficina Limón de la COAC Jardín Azuayo son mucho mejor que las otras instituciones financieras presentes en el cantón.

3. ¿La confianza que usted tiene en la Oficina Limón de la COAC Jardín Azuayo es?

Alta = 76

Media = 11

Baja = 1

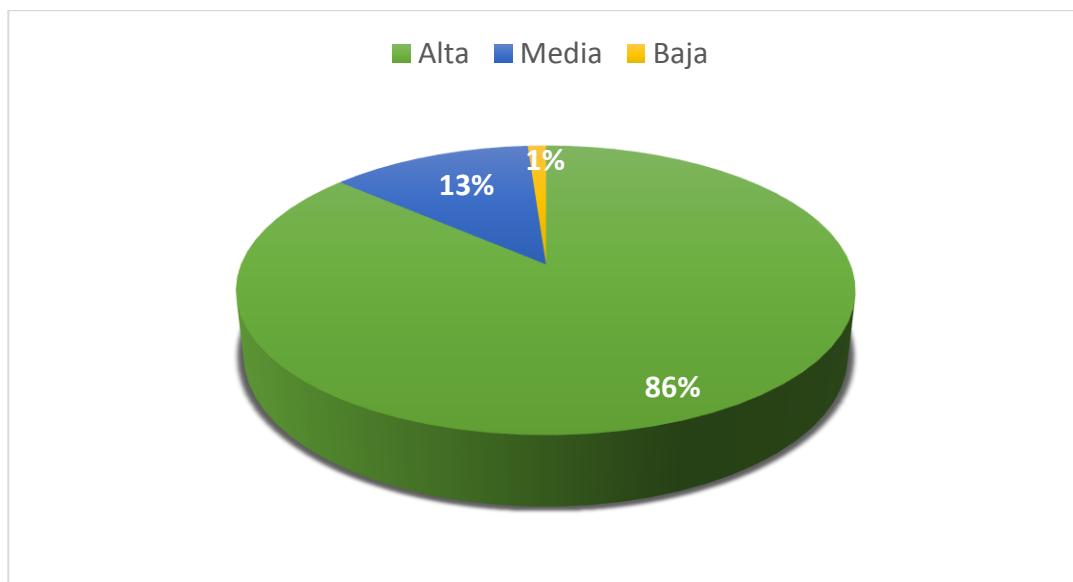


Figura 61 Confianza en la Oficina Limón COAC Jardín Azuayo
Elaborado por: Los Autores

El nivel de confianza de la población limonense hacia la Oficina Limón de la COAC Jardín Azuayo es alto, representando un 86%, esto por la transparencia de la información económica y financiera.

4. ¿Recomendaría usted la Oficina Limón de la COAC Jardín Azuayo?

Sí = 82

No = 2

Tal vez = 4



Universidad de Cuenca

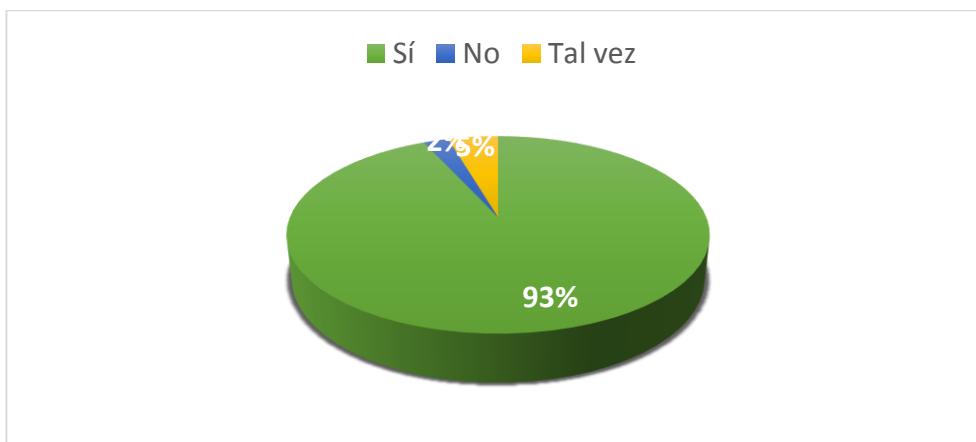


Figura 62 Recomendación Oficina Limón COAC Jardín Azuayo

Elaborado por: Los Autores

El 93% de los encuestados recomendarían a la Oficina Limón de la COAC Jardín Azuayo a sus allegados.

5. ¿Por qué sí recomendaría la Oficina Limón COAC Jardín Azuayo?

Es segura y transparente	31
Buen servicio	23
Diversidad de servicios	20
Financieros	
Accionar social	0
Altos rendimientos (tasas de ahorro)	1
Cobertura	7



Universidad de Cuenca

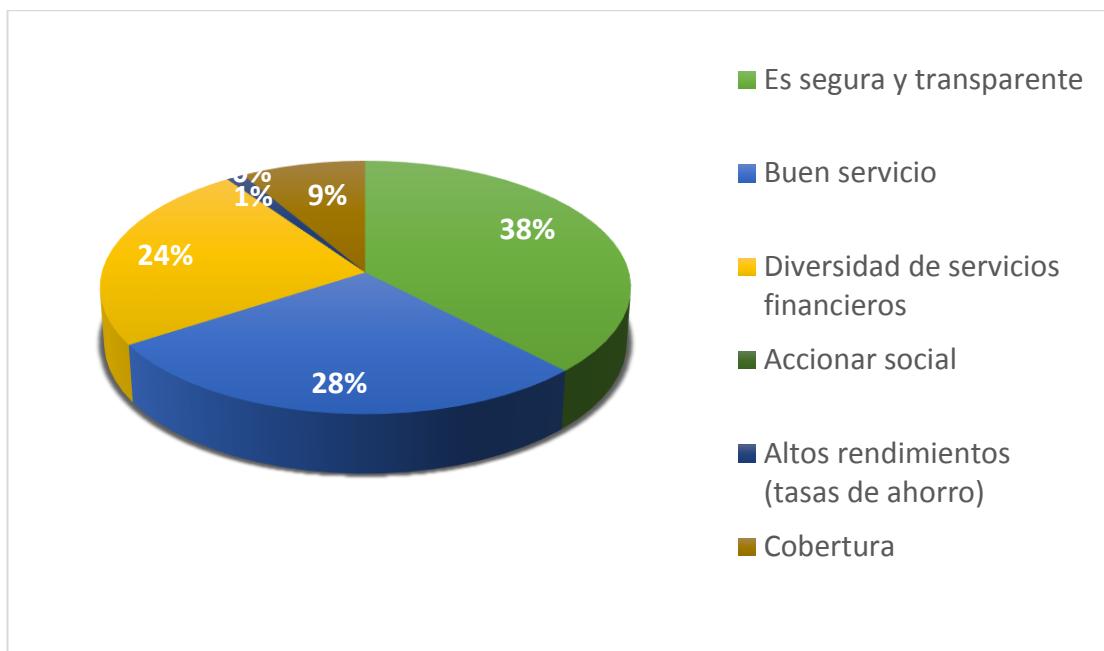


Figura 63 Razones para recomendar la Oficina Limón COAC Jardín Azuayo
Elaborado por: Los Autores

La mayoría (38%) recomendaría la Oficina Limón COAC Jardín Azuayo por su seguridad y transparencia.



Anexo 22 Modelo de la Entrevista

ENTREVISTA A INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL CANTÓN

Buenos días/tardes:

El objetivo de la presente entrevista es medir el nivel de satisfacción y competitividad de los diferentes productos financieros y no financieros que ofertan las entidades financieras en el cantón Limón Indanza, resultados que servirán para el trabajo de titulación de los entrevistadores.

- 1. ¿Cuáles son los productos financieros que su institución financiera oferta en el cantón?**

- 2. ¿Cuál es el producto estrella que oferta su institución financiera al cantón?**

- 3. ¿Cómo dinamiza la economía del cantón con estos productos financieros?**

- 4. ¿Están sus productos financieros vinculados con las políticas públicas del sector financiero?**



-
-
-
- 5. ¿Dispone de manuales y políticas que regulen la prestación de sus servicios (crédito, riesgo, etc.)?**

- 6. ¿Cuál es el aporte de su institución financiera a la economía del cantón?**



Anexo 23 Resultados de la entrevista

De las entrevistas realizadas a los gerentes de las diferentes instituciones financieras del cantón obtuvimos como respuestas lo siguiente:

1. ¿Cuáles son los productos financieros que su institución financiera oferta en el cantón?

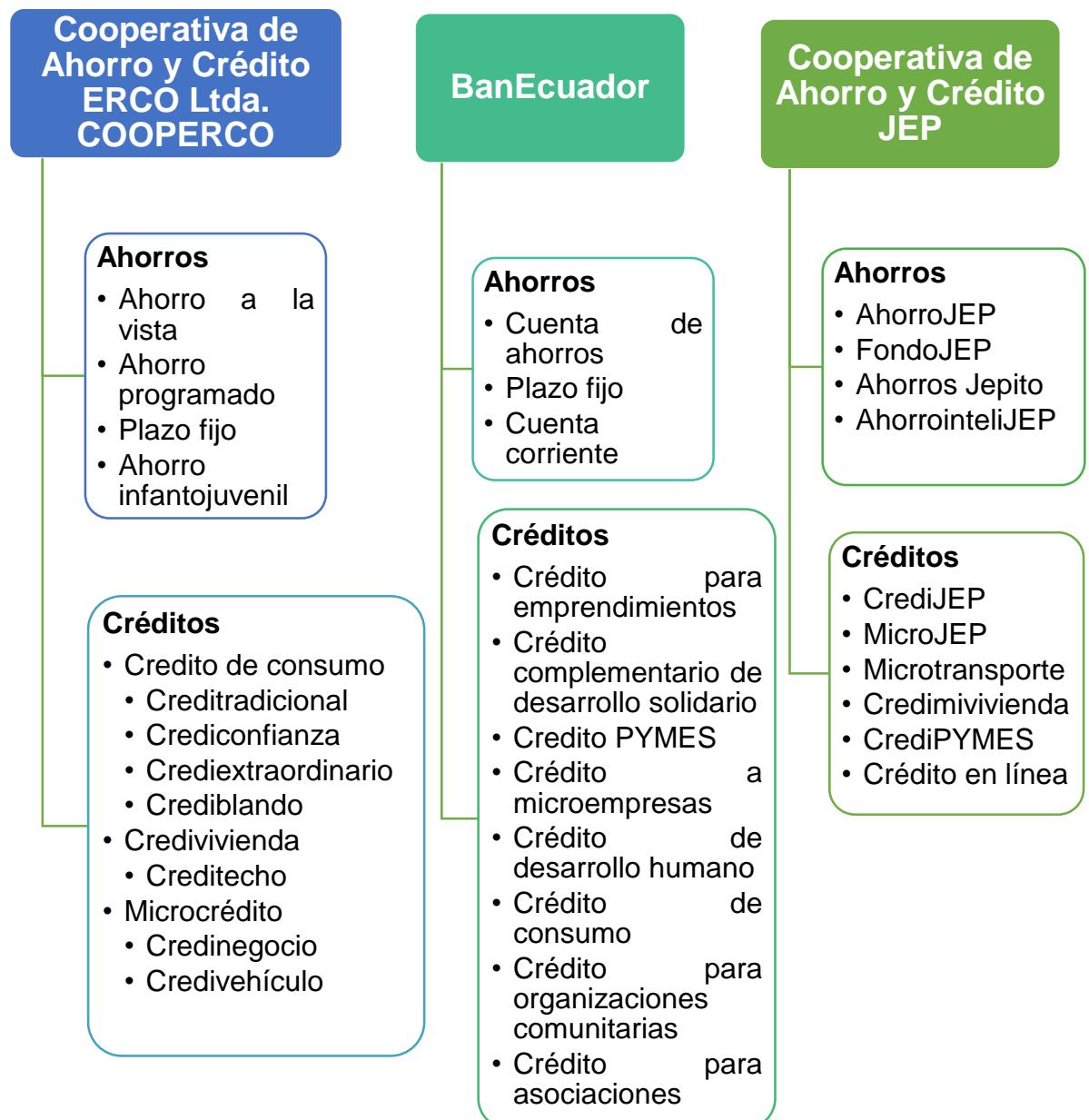


Figura 64 Productos Financieros de las Instituciones del cantón
Elaborado por: Los Autores



2. ¿Cuál es el producto estrella que oferta su institución financiera al cantón?

- **Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda. COOPERCO:**
Crédito de Consumo.
- **BanEcuador:** Microcrédito para sector ganadero y agrícola.
- **Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP:** Crédito de consumo.

3. ¿Cómo dinamiza la economía del cantón con estos productos financieros?

- **Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda. COOPERCO:**
Se otorga créditos de consumo de manera eficaz y rápida.
- **BanEcuador:** Cuenta con oficinas y provee de liquidez a los pequeños productores con cuotas semestrales o anuales.
- **Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP:** Otorgando créditos a los comerciantes.

4. ¿Dispone de manuales y políticas que regulen la prestación de sus servicios (crédito, riesgo, etc.)?

- **Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda. COOPERCO:**
Todos los obligatorios por la SEPS.
- **BanEcuador:** Dispone de todos los manuales de procesos que requiere la Superintendencia de Bancos y del Banco Central.
- **Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP:** Cuenta con todos los manuales requeridos por la SEPS.

5. ¿Cuál es el aporte de su institución financiera a la economía del cantón?

- **Cooperativa de Ahorro y Crédito ERCO Ltda. COOPERCO:**
Dinamiza a los negocios pequeños cuyo flujo de efectivo rota de manera mensual.



Universidad de Cuenca

- **BanEcuador:** Impulsa los micro emprendimientos y al sector agrícola.
- **Cooperativa de Ahorro y Crédito JEP:** Activa el mercado de comercio local.



Universidad de Cuenca

Anexo 24 Protocolo del Proyecto Integrador



Universidad de Cuenca

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Contabilidad y Auditoría

Tema: “Análisis y evaluación de factores de riesgos internos y externos para la colocación de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”, y su incidencia en la competitividad Institucional, de la Oficina de Limón periodo 2017.”

Protocolo del Proyecto Integrador

Trabajo de Titulación para la Obtención de Título de Contador Público Auditor

Autores:

Sergio Dennis Delgado Montenegro.

Karen Sofía Suárez Montenegro.

Tutor:

Dr. Esteban Francisco Coello Muñoz

Cuenca-Ecuador

2018



Contenido

Pertinencia académico-científica y social	205
Justificación de la Investigación	206
Problema Central	208
Objetivos	209
Metodología.....	210
Marco Teórico Base	210
Diseño Metodológico	216
Cronograma.....	217
Esquema Tentativo	219
Bibliografía	221



Universidad de Cuenca

Pertinencia académico-científica y social

El proyecto integrador a realizar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo” en su Oficina Limón permitirá aplicar los conocimientos obtenidos durante nuestra formación profesional y de esta manera sugerir recomendaciones a la administración, así como estrategias para mitigación y control de los riesgos existentes identificados dentro de ella y la institución alcance sus objetivos.

En el ámbito social el desarrollo del proyecto integrador aporta con mejorar los servicios financieros para la población, contribuyendo a contar con una institución financiera confiable con riesgos identificados y en mitigación, así como con seguridad financiera.

De igual manera el estudio se une a las investigaciones existentes en cuanto a riesgos en instituciones financieras que existen, en especial sobre riesgo de crédito.



Universidad de Cuenca

Justificación de la Investigación

La importancia del sistema cooperativo en la economía social juega un rol fundamental, constituye el camino que genera la distribución de la riqueza y construye relaciones sociales diferentes en base a la cooperación y a la solidaridad, valores indispensables en una sociedad más justa y solidaria.

Los beneficios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo” con el otorgamiento de diferentes productos financieros y en especial el otorgamiento de créditos al cantón Limón Indanza, permite fortalecer la llamada Nueva Ley de inclusión financiera: Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, que ha fortalecido la prestación de diferentes productos crediticios que oferta la COAC Jardín Azuayo, beneficios que se ven reflejados en mejoramiento de las diversas actividades de la población limonense, lo cual permite mejorar la calidad de vida de sus habitantes; sin embargo, al no monitorear y evaluar constantemente los factores internos y externos para la colocación de los créditos, actividad considerada como una a las que mayor riesgo se expone Jardín Azuayo, puesto que los deudores no siempre cumplen con sus obligaciones financieras, trae como consecuencia cierta inestabilidad económica a la entidad y pérdida de competitividad institucional.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), establece que todas las instituciones deben presentar esquemas eficientes de administración y control del riesgo de crédito, al que se expone en el desarrollo del negocio, que asegure la calidad de sus portafolios y además permita identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear las exposiciones de riesgo de



Universidad de Cuenca

contraparte y las pérdidas esperadas, a fin de mantener una adecuada cobertura de provisiones o de patrimonio técnico; debido a que los principales eventos que se pueden dar de acuerdo a Basilea II es: fraude interno, fraude externo, prácticas laborales y seguridad de trabajo, prácticas relacionadas con los clientes, productos y el negocio, daños de activos físicos, interrupción del negocio por fallas en las tecnologías de información, diferencias en la ejecución de los procesos, en el procesamiento de operaciones y en las relaciones con proveedores y terceros, por lo que adicional a estos eventos las instituciones financieras deben determinar de manera puntual las fallas o insuficiencias de orden legal lo que les proporciona una visión clara sobre su exposición legal estableciendo sus propias percepciones y perfiles de riesgo que deben manejar para mitigarlos.

Con base en lo expuesto se ha visto la necesidad de llevar a cabo esta investigación, que tiene como objetivo principal identificar y evaluar los factores de riesgo presentes en los procesos de colocación de créditos en la oficina del cantón de Limón Indanza, en donde la oficina tiene un valor de \$14'385.215,46 de activos de los cuales el total de la cartera de créditos colocada durante el año es de \$5'627.366,94 dólares. Para ello se partirá de la evaluación del sistema de control interno de la oficina dentro del cual se identificarán los factores de riesgos que la afectan, siendo los riesgos financieros uno de los factores que perjudican a la institución en su actividad, consecuentemente, el análisis del contexto socio económico de los beneficiarios de créditos y finalmente cómo estos riesgos presentes inciden



Universidad de Cuenca

dentro de la competitividad institucional, permitiéndonos analizar e identificar elementos claves para la correcta toma de decisiones de la COAC “Jardín Azuayo” Oficina Limón de corto, mediano y largo plazo, generando estrategias que permitan mitigar los eventos o riesgos para el fortalecimiento y crecimiento organizacional.

Problema Central

La Oficina Limón de la COAC “Jardín Azuayo” por su naturaleza presenta riesgos y en su mayoría en la colocación de créditos, en base a la investigación realizada y la consulta a colaboradores se encontró que el problema central dentro de la oficina es que no se cuenta con un análisis profundo de los factores de riesgos internos y externos reciente pues el único realizado se dió hace 15 años al momento de su creación, esto implicando que muchas variables hayan cambiado, tales como la calidad de vida de los socios, oferta de nuevos productos financieros y la competencia institucional.

Por lo expuesto con el desarrollo del proyecto integrador se pretende responder a las siguientes preguntas:

¿Cuáles son los factores de riesgo que incidieron en el proceso de colocación de créditos en la oficina Limón de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, durante el periodo enero - diciembre 2017?



Universidad de Cuenca

¿En qué medida afectan a la competitividad institucional los riesgos existentes en la colocación de créditos en la oficina Limón de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo?

¿La aplicación de estrategias planteadas permitirá mitigar los riesgos y mejorar la eficiencia en los procesos de crediticios?

Objetivos

Objetivo General

Identificar y evaluar los factores de riesgo presentes en el proceso de colocación de créditos en la oficina del cantón de Limón Indanza, y cómo éstos afectan en su competitividad.

Objetivos Específicos

- Identificar los riesgos existentes en la Oficina Limón que puedan producir inconvenientes y posibles pérdidas a la Institución, para conocer como afectan al proceso de crédito.
- Evaluar los riesgos encontrados determinando su incidencia en el proceso de colocación de créditos, para mitigarlos y mejorar el proceso.
- Establecer y sugerir medidas correctivas en las técnicas de análisis de riesgos y diseñar estrategias integrales, para mejorar la competitividad institucional de la Oficina Limón y minimizar los eventos e impactos negativos.



Metodología

Marco Teórico Base

Sector Cooperativo

Según como se indica en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria en su artículo 21 es:

El conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. (Asamblea Nacional, 2011)

Cooperativas de Ahorro y Crédito

Como lo establece el Código Orgánico Monetario y Financiero en su artículo 445 inciso 1:

Las cooperativas de ahorro y crédito son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente bajo los principios establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, con el objetivo de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, con clientes o terceros,



Universidad de Cuenca

con sujeción a las regulaciones que emita la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (Asamblea Nacional, 2014)

Proceso de Crédito

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, nos dice que el proceso de crédito:

Comprende las etapas de otorgamiento, seguimiento y recuperación. La etapa de otorgamiento incluye la evaluación, estructuración donde se establecen las condiciones de concesión de la operación, aprobación, instrumentación y desembolso. La etapa de seguimiento comprende el monitoreo de los niveles de morosidad, castigos, refinaciamientos reestructuraciones y actualización de la documentación. La etapa de recuperación incluye los procesos de recuperación normal, extrajudicial o recaudación judicial, las mismas que deben estar descrita en sus respectivos manuales para cumplimiento obligatorio de las personas involucradas en el proceso. (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2017)

Riesgos

“Los eventos pueden tener un impacto negativo, positivo o de ambos tipos a la vez. Los que tienen un impacto negativo representan riesgos que pueden impedir la creación de valor o erosionar el valor existente.” (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2004)

Riesgo de crédito

La Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, define que:

Sergio Dennis Delgado Montenegro
Karen Sofía Suárez Montenegro



Universidad de Cuenca

El riesgo de crédito es la posibilidad de incurrir en pérdidas, como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones por parte del deudor, en operaciones de intermediación financiera. Este incumplimiento se manifiesta en el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidades en el pago de las obligaciones pactadas.” (Citado en Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015, pág. 1)

La Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador establece que para que exista una adecuada administración del riesgo de crédito debe incluir al menos lo siguiente, de acuerdo con la complejidad y tamaño de cada institución:

- **Estrategia de negocio**, que incluirá los criterios de aceptación de riesgos en función del mercado objetivo determinado y de las características del portafolio de productos diseñados. Dicha estrategia deberá contar con fundamentos teóricos y empíricos adecuados y estará debidamente documentada
- Las **instituciones controladas**, a través de su directorio o del organismo que haga sus veces deberán definir los límites de exposición de riesgo crediticio, acorde con el patrimonio técnico de respaldo de la entidad y con el nivel de rentabilidad esperado bajo distintos escenarios. Esta política debe establecer el nivel inicial y potencial de riesgo para cada mercado objetivo; producto; sector económico;



Universidad de Cuenca

industria; zona geográfica; características del sujeto de crédito y del grupo económico; segmento de la población; destino del crédito; emisor; tipo de papel; características financieras y demás que considere cada institución controlada. (Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, 2014)

Es importante que las instituciones financieras como cooperativas, bancos, mutualistas y otras, cuenten con un sistema para monitorear los niveles de riesgo en forma permanente a través de las diferentes metodologías adoptadas por cada entidad para cada modalidad de crédito (comercial, consumo, vivienda y microcrédito), dentro de las cuales se determinarán los principios y criterios generales para la evaluación del riesgo de crédito.

Según lo planteado por Galicia (2003), el riesgo de crédito puede analizarse en tres dimensiones básicas:

- **Riesgo de incumplimiento:** es la probabilidad de que se presente el no cumplimiento de una obligación de pago, el rompimiento de un acuerdo en el contrato de crédito o el incumplimiento económico. A este respecto, generalmente las autoridades establecen un plazo de gracia antes de poder declarar el incumplimiento de pago.
- **Exposición:** la incertidumbre respecto a los montos futuros en riesgo. El crédito debe amortizarse de acuerdo con fechas establecidas de pago y de esta manera será posible conocer anticipadamente el saldo



Universidad de Cuenca

remanente a una fecha determinada; sin embargo, no todos los créditos cuentan con esta característica de gran importancia para conocer el monto en riesgo. Tal es el caso de los créditos otorgados a través de tarjetas de crédito, líneas de crédito revolventes para capital de trabajo, líneas de crédito por sobregiro, etc., ya que los saldos en estas modalidades de crédito se modifican según las necesidades del cliente, los desembolsos se otorgan sin fecha fija contractual y no se conoce con exactitud el plazo de liquidación; por ello se dificulta la estimación de los montos en riesgo.

- **Recuperación:** se origina por la existencia de un incumplimiento. No se puede predecir, puesto que depende del tipo de garantía que se haya recibido y de su situación al momento del incumplimiento. La existencia de una garantía minimiza el riesgo de crédito siempre y cuando sea de fácil y rápida realización a un valor que cubra el monto adeudado. En el caso de los avales, también existe incertidumbre, ya que no sólo se trata de una transferencia de riesgo en caso del incumplimiento del avalado, sino que podría suceder que el aval incumpliera al mismo tiempo y se tuviera entonces una probabilidad conjunta de incumplimiento.

Los eventos que originan los riesgos de crédito son el incumplimiento y el deterioro de la calidad crediticia del acreditado, con lo cual el crédito migra a una categoría de calificación más baja. (Citado en Saavedra García & Saavedra García, 2010, p. 298-291)



Componentes COSO ERM

Según COSO, los ocho componentes de los que consta la gestión de riesgos corporativos son:

Ambiente Interno: Abarca el talante de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía para su gestión, el riesgo aceptado, la integridad y valores éticos y el entorno en que se actúa.

Establecimiento de objetivos: Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. La gestión de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

Identificación de eventos: Los acontecimientos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos.

Evaluación de riesgos: Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados y se evalúan desde una doble perspectiva, inherente y residual.



Universidad de Cuenca

Respuesta al riesgo: La dirección selecciona las posibles respuestas - evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos - desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.

Actividades de control: Las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo eficazmente.

Información y comunicación: La información relevante se identifica, capta y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, fluyendo en todas direcciones dentro de la entidad.

Supervisión: La totalidad de la gestión de riesgos corporativos se supervisa, realizando modificaciones oportunas cuando se necesiten. Esta supervisión se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2004)

Diseño Metodológico

El presente proyecto integrador será realizado mediante una investigación de tipo exploratoria ya que será necesario la revisión de leyes y datos históricos relevantes para recopilarlos, procesarlos y analizarlos.



Universidad de Cuenca

El enfoque de investigación a utilizar será un enfoque mixto pues implica la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos para lograr una perspectiva más amplia y profunda, así como mayor entendimiento del objeto de estudio; datos cualitativos mediante el método inductivo que se obtendrán de entrevistas a socios, empleados, y encuestas; datos cuantitativos recolectados de registros y reportes financieros; mediante el método deductivo se analizará cada etapa del proceso de colocación de créditos, mediante la aplicación de cuestionarios y flujogramas del proceso.

Cronograma

ACTIVIDADES	MES I				MES II				MES III				MES IV				MES V				MES VI				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
CAPITULO 1: Antecedentes De La Cooperativa De Ahorro Y Crédito “Jardín Azuayo”																									
Elaboración del Capítulo																									
Revisión del Capítulo																									
Arreglos del Capítulo																									
CAPITULO 2: Fundamentació n Teórica y Legal																									
Elaboración del Capítulo																									
Revisión del Capítulo																									





Esquema Tentativo

CAPITULO 1: Antecedentes De La Cooperativa De Ahorro Y Crédito “Jardín Azuayo”

- 1.1 Aspectos Generales
- 1.2 Misión
- 1.3 Visión
- 1.4 Objetivos
- 1.5 Organigrama
- 1.6 Valores
- 1.7 Servicios Financieros
- 1.8 Análisis del Área de Crédito
- 1.9 Análisis FODA

CAPITULO 2: Fundamentación Teórica y Legal

- 2.1 Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- 2.2 Generalidades sobre Riesgos
- 2.3 Gestión de Riesgos basado en COSO ERM
 - 2.3.1 Ambiente Interno
 - 2.3.2 Establecimiento de Objetivos
 - 2.3.3 Identificación de eventos
 - 2.3.4 Evaluación de Riesgos
 - 2.3.5 Respuesta a los riesgos
 - 2.3.6 Actividades de control
 - 2.3.7 Información y Comunicación
 - 2.3.8 Supervisión

CAPÍTULO 3: Aplicación del Modelo De Gestión De Riesgos COSO ERM



Universidad de Cuenca

3.1 Modelo de evaluación del Sistema de Control Interno basado en COSO ERM

3.1.1 Ambiente Interno

3.1.2 Establecimiento de Objetivos

3.1.3 Identificación de eventos

3.1.4 Evaluación de Riesgos

3.1.5 Respuesta a los riesgos

3.1.6 Actividades de control

3.1.7 Información y Comunicación

3.1.8 Supervisión

CAPÍTULO 4: Análisis de incidencia de los riesgos en la competitividad institucional

4.1 Aplicación de encuestas

4.2 Resultados

CAPÍTULO 5: Diseño de Estrategias

5.1 Introducción

5.2 Objetivos

5.3 Elaboración de estrategias

CAPÍTULO 6: Conclusiones Y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

6.2 Recomendaciones

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS



Universidad de Cuenca

Bibliografía

Asamblea Nacional. (10 de Mayo de 2011). Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. Quito, Pichincha, Ecuador.

Asamblea Nacional. (12 de Septiembre de 2014). Código Orgánico Monetario y Financiero. Quito, Pichincha, Ecuador.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2004). *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*. Obtenido de <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary-Spanish.pdf>

Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (25 de Abril de 2017). Norma para la Gestión del Riesgo de Crédito, Calificación de Activos de Riesgo y Constitución de Provisiones en la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias y Cajas Centrales. Quito, Pichincha, Ecuador.

Saavedra García, M. L., & Saavedra García, M. J. (21 de Junio de 2010). Los derivados en la administración del riesgo de crédito de la banca en México: Una propuesta de aplicación. Colombia.

Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador. (2014). El Sistema Financiero. En A. Pena, Reporte de Estabilidad Financiera 2013. Quito, Ecuador.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (Julio de 2015). Análisis de Riesgo de Crédito del Sector Financiero Popular y Solidario . Quito, Ecuador.