



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

Tema:

**PROYECTO DE CREACIÓN DE LA UNIDAD DE GESTIÓN DE
RIESGOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA,
PROVINCIA DE CHIMBORAZO.**

SANDY MARITZA LÓPEZ AVALOS

Riobamba – Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que la tesis titulada **“PROYECTO DE CREACIÓN DE LA UNIDAD DE GESTIÓN DE RIESGOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN JORGE” LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO”** ha sido revisada en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

Lic. Arias González Iván Patricio

DIRECTOR DE TESIS

Lic. Vallejo Altamirano Danilo Remigio

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Las ideas expuestas en el presente trabajo investigativo, así como las opiniones, comentarios y resultados son en su totalidad de absoluta responsabilidad de la autora.

Sandy Maritza López Avalos

DEDICATORIA

A mis padres,

Por su sacrificio, apoyo, confianza, fortaleza, comprensión, amor y sobre todo por enseñarme que día a día con humildad, paciencia y sabiduría el logro de cualquier objetivo y/o meta es posible; a ellos les dedico este trabajo.

Sandy Maritza López Avalos

AGRADECIMIENTO

A Dios,

Por regalarme la vida, bendecirme y permitirme culminar una de las etapas más importantes de mi vida.

A mi familia,

A *mis padres* Fausto López y Delia Avalos quienes me han sabido guiar con sabiduría en la vida; a *mis hermanas* Roció, Katherine y Jennifer López Avalos por brindarme su amor, apoyo y comprensión incondicional.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo,

A todos los docentes que pertenecen a mi querida Escuela, mi eterna gratitud por los conocimientos impartidos durante estos años de estudio.

A los Licenciados Iván Arias y Danilo Vallejo

Por su paciencia, colaboración y direccionamiento en el presente trabajo investigativo.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda.

A todos los funcionarios que trabajan en esta institución, quienes hicieron posible que esta investigación sea realizada de manera exitosa.

Sandy Maritza López Avalos

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDOS	PÁG.
Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenidos	vi
Índice de figuras	x
Índice de tablas	xi
Resumen	xii
Summary	xiii
Introducción	1
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	2
1.1. Antecedentes del problema	2
1.1.1. Formulación del problema	4
1.1.2. Delimitación del problema	5
1.2. Objetivos	5
1.2.1. Objetivo general	5
1.2.2. Objetivos específicos	5
1.3. Justificación	5

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO	7
2.1. Antecedentes investigativos	7
2.2. Fundamentación teórica	8
2.2.1 Normas de Basilea	9
2.2.2 El riesgo	10
2.2.3 Riesgo financiero	11
2.2.4 Clasificación del riesgo financiero	11
2.2.5 Gestión o administración de riesgos	13
2.2.6 Unidad de administración de riesgos	13
2.2.7 Proceso de gestión de riesgos	14
2.2.8 Generalidades de la COAC “San Jorge” Ltda.	16

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO	21
3.1 Hipótesis	21
3.1.1 Hipótesis general	21
3.2 Variables	21
3.2.1 Variable independiente	21
3.2.2 Variable dependiente	21
3.3 Tipo de investigación	21
3.3.1 Tipos de estudios de investigación	22
3.3.2 Diseño de la investigación	22
3.4 Población y muestra	22
3.5 Métodos, técnicas e instrumentos	23
3.5.1 Métodos	23
3.5.2 Técnicas	23

3.5.3	Instrumentos	24
3.6	Resultados	24
3.6.1	Resumen de los resultados	37
3.7	Verificación de hipótesis	38
3.7.1	Formulación de las hipótesis	38
3.7.2	Matriz de contingencia	39
3.7.3	Hallar la frecuencia esperada	39
3.7.4	Hallar el Chi-cuadrado tabla	40
3.7.5	Hallar el Chi-cuadrado	40
3.7.6	Decisión	41
 CAPÍTULO IV		
MARCO PROPOSITIVO		42
4.1	Título	42
4.2	Contenido de la propuesta	42
4.2.1	Base legal	42
4.2.2	Normativa de la base legal	42
4.2.3	Unidad de gestión de riesgos	45
4.2.4	Misión	45
4.2.5	Visión	46
4.2.6	Objetivo general	46
4.2.7	Objetivos específicos	46
4.2.8	Valores	46
4.2.9	Principios básicos	47
4.2.10	Estructura organizacional	47
4.2.11	Organigrama de la unidad de gestión de riesgos	49
4.2.12	Mapa de procesos	49
4.2.13	Localización	51

4.2.14 Distribución física	52
4.2.15 Recursos	53
4.2.16 Inversión inicial	57
4.2.17 Gastos	59
4.2.18 Financiamiento	60
4.2.19 Capital de trabajo	60
4.2.20 Inversión total	61
4.2.21 Calendario de inversiones	62
4.2.22 Propuesta del manual general de gestión de riesgos	62
Conclusiones	103
Recomendaciones	104
Bibliografía	105
Anexos	106

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	TÍTULO	PÁG.
1.	Hilo conductor	8
2.	Estructura orgánica de la COAC “San Jorge” Ltda.	19
3.	Normativa vigente	25
4.	Modelo de gestión de riesgos	26
5.	Tipos de riesgos financieros	27
6.	Personal capacitado	28
7.	Gestión eficiente y eficaz de los riesgos financieros	29
8.	Creación de la unidad de gestión de riesgos	30
9.	Recursos	31
10.	Mejora en la toma de decisiones	32
11.	Manual de gestión de riesgos	33
12.	Visualizar y mitigar los riesgos	34
13.	Importancia del entorno económico	35
14.	Mitigación de riesgos	36
15.	Ubicación de la unidad de gestión de riesgos en el organigrama de la COAC “San Jorge” Ltda	48
16.	Organigrama de la unidad de gestión de riesgos	49
17.	Mapa de procesos de la gestión de riesgos	50
18.	Mapa de la Provincia de Chimborazo	51
19.	Ubicación de la COAC “San Jorge” Ltda., en la Ciudad de Riobamba	52
20.	Distribución física	52
21.	Competencias generales del oficial de riesgos	54
22.	Proceso de gestión de riesgos	71
23.	Estructura estratégica de la gestión de riesgos	72
24.	Procedimientos para la gestión de riesgos	86
25.	Flujograma para la creación de la unidad de gestión de riesgos	100
26.	Flujograma de la estructura estratégica de la gestión de riesgos	101
27.	Flujograma del procedimiento de gestión de riesgos	102

ÍNDICE DE TABLAS

No.	TÍTULO	PÁG.
1.	Normativa vigente	25
2.	Modelo de gestión de riesgos	26
3.	Tipos de riesgos financieros	27
4.	Personal capacitado	28
5.	Gestión eficiente y eficaz de los riesgos financieros	29
6.	Creación de la unidad de gestión de riesgos	30
7.	Recursos	31
8.	Mejora en la toma de decisiones	32
9.	Manual de gestión de riesgos	33
10.	Visualizar y mitigar los riesgos	34
11.	Importancia del entorno económico	35
12.	Mitigación de riesgos	36
13.	Tabulación de encuestas	37
14.	Tabla de contingencia	39
15.	Chi-cuadrado	40
16.	Chi-cuadrado calculado	41
17.	Recursos materiales	55
18.	Recursos tecnológicos	56
19.	Inversión inicial	57
20.	Inversión en muebles y enseres	58
21.	Inversión en equipo de oficina	58
22.	Inversión en equipo de cómputo	58
23.	Inversión en instalaciones	59
24.	Gastos de personal	59
25.	Gastos por depreciación de activos fijos	60
26.	Capital de trabajo	61
27.	Inversión total	61
28.	Calendario de inversiones	62

RESUMEN

Analizados los principales problemas que ocasiona la inexistencia de una unidad que controle los diversos riesgos, se determinó la importancia de realizar el presente estudio, considerando que el riesgo es la posibilidad de que se produzca un hecho generador de pérdidas que afecten el valor económico de la entidad.

El principal objetivo de este trabajo es la elaboración del proyecto de creación de la Unidad de Gestión de Riesgos para fundamentar la toma adecuada y oportuna de decisiones, a través de la visualización y mitigación de los riesgos en la COAC “San Jorge” Ltda. Se utilizó el diseño cuasi experimental, los métodos inductivo-deductivo, descriptivo e hipotético-deductivo, se aplicó las siguientes técnicas: observación, encuestas y entrevista, y se trabajó con todos los funcionarios vinculados en el manejo de los riesgos; la creación de esta unidad responde a la necesidad de identificar, medir, controlar/mitigar y monitorear los riesgos, a través de la utilización de políticas, procesos, procedimientos, metodologías y estrategias.

En conclusión la COAC “San Jorge” Ltda., debe crear la Unidad de Gestión de Riesgos, a causa de que una eficiente administración de los mismos, permite a la entidad reducir pérdidas económico-financieras; mientras que el manual ayuda a identificar las actividades y las funciones que deberán ser cumplidas de manera adecuada, oportuna y consistente.

Lic. Arias González Iván Patricio

DIRECTOR DE TESIS

SUMMARY

Once the main problems were analyzed that produce the absence of a unit that controls several risks, it was determined the importance to make the present study, considering that the risk is the possibility that it be produced a generator fact of loss that affect the economic value of the entity.

The main objective of this work is the elaboration of a creation Project of a Unit of Risk Management to base the adequate and opportune decision taking, by means of the visualization and mitigation of risks in the Savings and Loan or Credit Union “San Jorge”. It was used the quasi experimental design, the inductive-deductive methods, and descriptive and hypothetical-deductive methods, it was applied the following techniques: observation, surveys and interviews, and it was worked with all the linked officials in risk management; the creation of this unit answers to the need to identify, measure, control-mitigate and monitor the risks, through the utilization of policies, processes, procedures, methodologies and strategies.

In conclusion, the Saving and Loan or Credit Union “San Jorge” must create the Unit of Risk Management, since an efficient administration of the same allows to the entities reducing economic-financial losses; meanwhile the handbook helps to identify the activities and functions that must be accomplished in a right, opportune and consistent form.

INTRODUCCIÓN

El concepto de riesgo evoca la posibilidad de que ocurra un contratiempo o se produzca un daño, pero también es un verbo y, en este sentido, arriesgarse, atreverse, supone una elección con incertidumbre; tratar con el riesgo significa comprenderlo, esto es, saber medir y valorarlo. Las instituciones del sistema financiero tienen la responsabilidad de administrar sus riesgos, a cuyo efecto deben contar con procesos formales para su gestión; cada entidad tiene su propio perfil de riesgo, según sus actividades y circunstancias específicas; este tipo de administración provee a las organizaciones las herramientas preventivas necesarias, para con ello prosperar en la protección de los aportes sociales, así como en la optimización del uso de los recursos.

Los resultados que se pretende conseguir con el presente trabajo investigativo es hacer notar que la gestión de riesgos debe estar integrada en la cultura organizacional de toda entidad, considerando que su efectivo manejo facilita el logro de los objetivos institucionales, permite prepararse ante cambios adversos, reduce las pérdidas y asegura la permanencia de las entidades en el tiempo. El proyecto de creación de la Unidad de Gestión de Riesgos permitirá visualizar y mitigar los riesgos; y ayudará a mejorar la toma oportuna y adecuada de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda.

En el primer capítulo, se plantea el problema, el cual constituye el punto de partida para el desarrollo de esta propuesta; el marco teórico conforma el segundo capítulo, resaltando conceptos, criterios y opiniones sobre las Normas de Basilea, el riesgo, los riesgos financieros, la administración de riesgos, los procesos de gestión de riesgos, entre otros; el tercer capítulo da a conocer el marco metodológico, aquí se detalla la hipótesis, variables, tipo de investigación, población, métodos, técnicas, instrumentos, resultados y la comprobación de la hipótesis; el último capítulo contiene el marco propositivo, el cual muestra la operatividad que tendrá la Unidad de Gestión de Riesgos, su base legal, su planificación estratégica, el presupuesto para su funcionamiento, el Manual General de Gestión de Riesgos y los Flujogramas de Procesos. Finalmente se presentan las respectivas conclusiones, recomendaciones y anexos, con esta propuesta la COAC “San Jorge” Ltda., podrá analizar y adaptar las mejores prácticas para gestionar sus riesgos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La gestión de riesgos es el proceso de medición del riesgo y es la encargada de elaborar y aplicar estrategias que permitan gestionar ese riesgo; la gestión del riesgo financiero se enfoca en los riesgos que se pueden administrar ("cubrir"), utilizando los instrumentos financieros («Gestión De Riesgo Financiero», s. f.).

La administración de riesgos permite asegurar que la entidad no sufra pérdidas económicas inaceptables a través de la mejora del desempeño financiero («Medición y control de riesgos financieros - Alfonso de Lara Haro - Google Libros», s. f.).

El Gobierno Nacional en el Registro Oficial N° 112 del 30 de octubre del 2013, emitió las NORMAS DE PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS, FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO Y OTROS DELITOS PARA LAS COMPAÑÍAS; la cual en su SECCIÓN VI: EVALUACIÓN DE RIESGOS Y APLICACIÓN DE UN ENFOQUE BASADO EN RIESGOS (véase *Anexo A1*), manifiesta:

Artículo 11.- Los sujetos obligados deben contar con una Matriz de Riesgos, aprobada por la Junta General de Accionistas y/o socios, o el directorio, según el caso, a efectos de identificar las actividades, el tipo y nivel de riesgos de dichas actividades y los factores exógenos y endógenos relacionados con los riesgos.

Artículo 12.- La matriz de riesgo deberá incluir al menos los siguientes aspectos: diagnóstico, identificación de riesgos, medición o evaluación de riesgos, adopción de controles y/o medidas preventivas, divulgación y documentación, y seguimiento o monitoreo. (p. 27)

La Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador en la Resolución N° JB-2013-2453 del 11 de abril del 2013, establece en el LIBRO I.- NORMAS GENERALES PARA LAS INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO, TITULO XIII.- DEL CONTROL INTERNO; CAPÍTULO IV.- NORMAS PARA LAS INSTITUCIONES EL SISTEMA FINANCIERO SOBRE PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS, FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO Y OTROS DELITOS y SECCIÓN II.- DE LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL (véase *Anexo A2*), lo siguiente:

Artículo 6.- Las políticas y procedimientos de control deben ser definidos en una matriz de riesgo sobre la base de factores y criterios de riesgo establecidos por la institución del sistema financiero. Los criterios de riesgos que se identifique serán desagregados conforme a las características y circunstancias de cada factor de riesgo y permitirán valorar los riesgos inherentes.

La consolidación de criterios y factores de riesgos, mediante categorías previamente definidas, permitirán a través de matrices de riesgos, segmentar a los clientes y obtener su perfil de riesgo y combinar el riesgo de cada uno de los factores diseñados. La metodología que se adopte, según las necesidades y características de cada institución, deberá permitir el diseño de subfactores y subcriterios de riesgo y cuidará que las ponderaciones y categorías que se implemente se ajusten a la operatividad de la institución. (pp. 824-825)

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., está sometida a la regulación de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera; y al control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), esta última ubica a la COAC “San Jorge” Ltda., en el segmento 2 de las Cooperativas de Ahorro y Crédito; así mismo la SEPS determinará cuando una Cooperativa ha superado el segmento en el que se encuentre ubicado, disponiendo el cambio al que corresponda. Para el efecto, la SEPS ha desarrollado un modelo de supervisión integral que considera: Gobierno Cooperativo, Evaluación Económica Financiera, Evaluación del Balance Social, Riesgos y Prevención de Lavado de Activos.

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera mediante la Resolución N° 011-2014-F del 4 de diciembre de 2014, emitió la NORMA PARA LA PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DE DELITOS INCLUIDO EL TERRORISMO EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA; la cual en su SECCIÓN II: ELEMENTOS PARA PREVENIR EL LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DE DELITOS INCLUYENDO EL TERRORISMO (véase *Anexo A3*), señala que:

Artículo 17.- Enfoque de riesgos.- Las políticas y procedimientos de las entidades, se definirán y aplicarán considerando que, las transacciones y las contrapartes pueden requerir distinto tratamiento en función de su nivel de riesgo. Éste nivel de riesgo será el resultado al calificar, el nivel de riesgo que implica una transacción para la entidad con base en los factores y criterios que el Consejo de Administración o el Directorio, en el caso de la Corporación, apruebe y el segmento al cual pertenezca. (p. 8)

Estas disposiciones legales recalcan la importancia de la presencia de las unidades de gestión de riesgos en cada una de las entidades financieras del país, sea o no que pertenezcan al sector de la economía popular y solidaria; dado que esta unidad ayuda a identificar de manera eficiente y oportuna los diferentes riesgos que afectan directamente a las diversas organizaciones.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., en la actualidad, no cuenta con la Unidad de Gestión de Riesgos que le permita visualizar y mitigar los riesgos inherentes en cada operación que efectúa la entidad.

1.1.1. Formulación del problema

¿Cómo el proyecto de creación de la Unidad de Gestión de Riesgos incide en la visualización y mitigación de los riesgos para la toma adecuada y oportuna de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo?

1.1.2. Delimitación del problema

- Objeto: Riesgos financieros.
- Práctica: Unidad de gestión de riesgos.
- Delimitación espacial: Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., ubicado en la Provincia de Chimborazo, Ciudad de Riobamba en la Av. La Prensa y Olivos.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo general

Elaborar el proyecto de creación de la Unidad de Gestión de Riesgos para fundamentar la toma adecuada y oportuna de decisiones, a través de la visualización y mitigación de los riesgos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

1.2.2. Objetivos específicos

- a) Sistematizar la información de las bases teóricas conceptuales de la gestión de riesgos para contrastar con los procesos administrativos y financieros de la COAC “San Jorge” Ltda.
- b) Determinar el recurso humano, material, tecnológico y financiero necesario para la creación de la Unidad de Gestión de Riesgos en la COAC “San Jorge” Ltda.
- c) Elaborar el Manual General de Gestión de Riesgos que permita administrar los principales riesgos existentes en la COAC “San Jorge” Ltda.

1.3. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación tiene gran relevancia desde el punto de vista teórico, metodológico, práctico y académico; y ha sido formulado gracias a los conocimientos que poseo como estudiante de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

La gestión de riesgos es una parte esencial de la administración estratégica de las entidades públicas y privadas, las cuales mediante la aplicación de un conjunto de procedimientos son capaces de identificar, analizar, evaluar y gestionar tanto los eventos positivos como los negativos que afectan al ente, con el propósito de evitar, reducir, transferir o aceptar los mismos a fin de garantizar la gestión institucional y el logro de los objetivos; esta gestión tiene que ser un proceso continuo y en constante desarrollo a fin que pueda contribuir a la administración en la identificación y análisis de los riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos relativos a los procedimientos críticos de la misma, mediante un proceso metódico a todos los riesgos que rodean a las actividades pasadas, presentes, y sobre todo, futuras de la entidad.

Es importante diferenciar la incertidumbre del riesgo, pues ésta se refiere a una posibilidad que no se puede estimar, pues es un aspecto cualitativo; en cambio, cuando nos referimos al riesgo, estamos hablando de probabilidad, la cual sí se puede calcular por ser un aspecto cuantitativo, por lo tanto, la incertidumbre no tiene cobertura, mientras que el riesgo sí.

La administración de riesgos debe estar integrada en la cultura organizacional, como una política ética y un programa dirigido por la alta dirección que permita controlar los diferentes tipos de riesgos que pueden ser de liquidez, crédito y operativo; tomando en consideración que la eliminación del riesgo no es posible pero si su administración, y que, una efectiva gerencia de riesgos facilita el logro de los objetivos institucionales, permite prepararse ante cambios adversos, reduce las pérdidas y asegura la permanencia de las organizaciones en el tiempo.

Esta investigación tendrá un aporte significativo por cuanto el proyecto de creación de la Unidad de Gestión de Riesgos ayudará a mitigar pérdidas derivadas de los diferentes riesgos existentes, a través de la creación de métodos, procedimientos, controles y metodologías que permitan responder a los riesgos relevantes de la entidad y sobre todo permitirá determinar los niveles de riesgos aceptables de acuerdo a la estructura financiera de la Cooperativa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La crisis de Ecuador de finales de siglo fue gestada principalmente por la crisis del sector financiero y para evitar su colapso, el gobierno optó por congelar los depósitos y con ello se arrinconó aún más la actividad real, el resultado fue una situación de insolvencia en la mayor parte del sistema financiero ecuatoriano y lo peor la total desconfianza en el sucre lo que originaba que la especulación con el dólar fuera insostenible; en definitiva el país atravesaba una de las peores crisis económicas vividas en todos los tiempos, con los indicadores macroeconómicos por los suelos, un descontento general en la población, desconfianza en el sistema financiero, recesión en el aparato productivo y aislamiento internacional («Aula de Economía - Sitio de economía y negocios», s. f.).

En la década de los noventa la actividad bancaria y los mercados financieros experimentaron importantes cambios de orden económico, tecnológico y legal, obligando a las instituciones financieras a adaptarse a este nuevo entorno y gestionar los riesgos de una manera diferente; se evidenció la necesidad de implementar programas que permitan fortalecer la supervisión de las instituciones financieras, especialmente de los bancos privados y públicos; uno de los programas emprendidos fue el de trabajar con las Normas de Basilea, tales como: Acuerdo de Capital, Administración de Riesgos, Principios Básicos para la Supervisión Bancaria Efectiva, entre otras.

El objetivo que se persigue con la aplicación de esta normativa, es el de poder atenuar las consecuencias de la crisis bancaria y fortalecer el sistema financiero para evitar crisis futuras; dichas normas se encuentran en proceso de implementación en el país desde el año 2001 («Microsoft Word - ICM.-LA NORMATIVA DE BRASILIA Y SU PAPEL DENTRO DE LAS REFORMAS - 3824.pdf», s. f.).

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

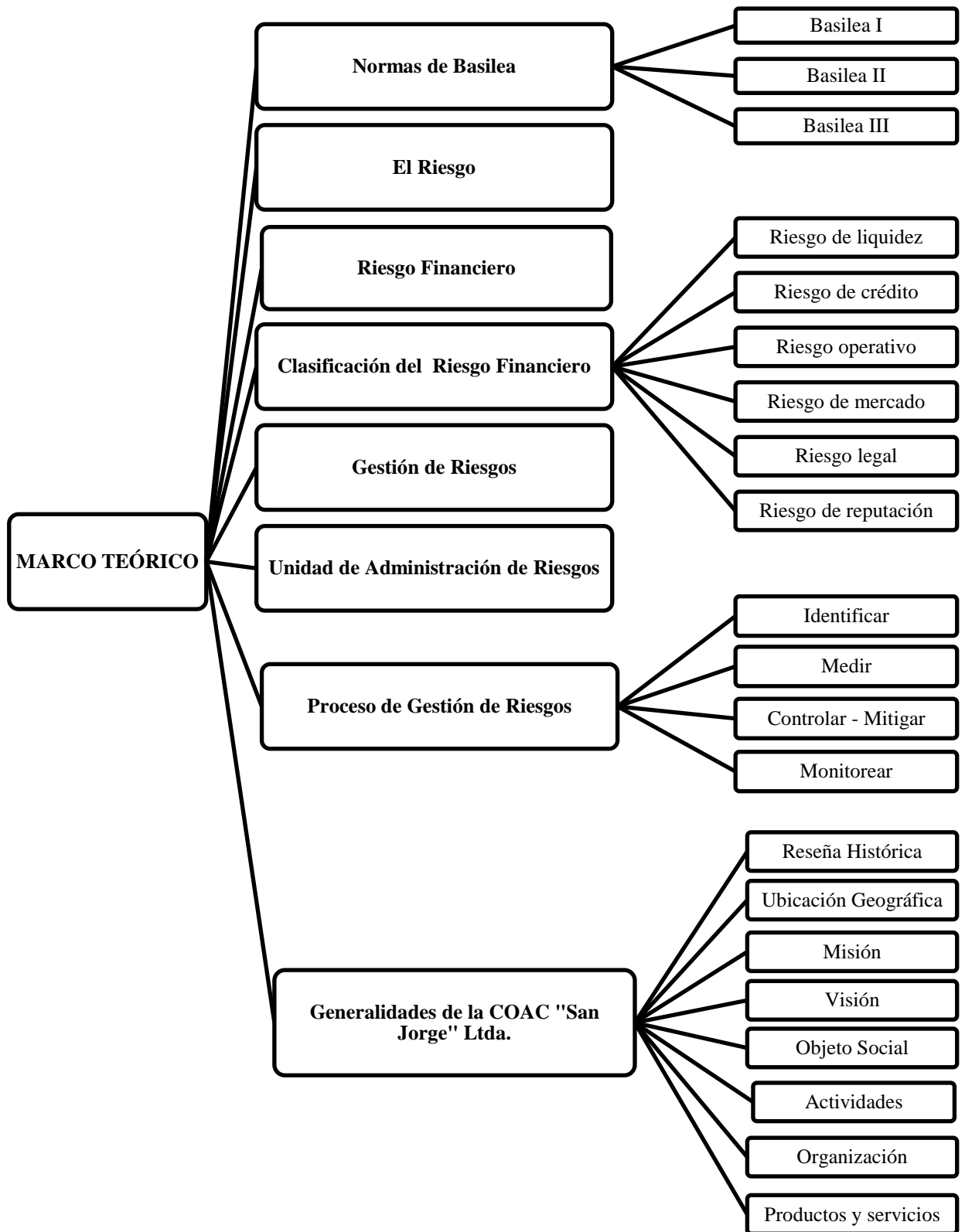


Figura 1. Hilo conductor
Elaborado por: Sandy López

2.2.1 Normas de Basilea

El Comité de Basilea tuvo su origen a raíz de la crisis financiera originada por el cierre del Bankhaus Herstatt en Alemania en 1974; como consecuencia de tal cierre intempestivo, la liquidación y compensación de un número considerable de operaciones internacionales quedó sin realizarse, estas difíciles circunstancias por poco condujeron al colapso del sistema de pagos estadounidense y del sistema financiero internacional. Con el propósito de restaurar la confianza y estabilidad del sistema financiero internacional, los gobernadores y presidentes de los bancos centrales de los países que conformaban el G10 establecen el **Comité de Basilea para la Supervisión Bancaria** (1975) encargado de desarrollar principios y reglas apropiadas sobre prácticas de regulación y supervisión de los mercados bancarios internacionales que eviten la ocurrencia de crisis similares en el futuro. («Economía y Finanzas para Todos» EL COMITÉ DE BASILEA Y SUS PRINCIPIOS BÁSICOS», s. f.)

Existen tres normas básicas que han ido fijando y actualizando estas condiciones de solvencia, y que se han puesto sobre la mesa en los acuerdos de Basilea I (1988); Basilea II (2004) y Basilea III (2008). Los acuerdos de Basilea se encargan, entre otras materias, de fijar el capital básico de las entidades para hacer frente a los riesgos que asumen por las características de su negocio; a medida que se han ido renovando los acuerdos de Basilea, se han ido clarificando las condiciones marcadas por estas recomendaciones para asegurar la solvencia de las entidades.

2.2.1.1. Basilea I: Incluye una definición de capital regulatorio, establece el sistema de ponderación de exposiciones y recomienda el capital mínimo que las entidades deberían tener en relación con sus activos ponderados considerando los riesgos de crédito, mercado y tipo de cambio.

2.2.1.2. Basilea II: Este acuerdo desarrolla de manera más extensa el cálculo de los activos ponderados por riesgo y permite que las entidades apliquen calificaciones de riesgo basadas en sus modelos internos, siempre que estuviesen previamente aprobados por el supervisor. Entre los principales temas tratados se encuentra el buen gobierno corporativo, el manejo del riesgo de crédito, el manejo del riesgo de tasas de interés, el manejo de la liquidez, el manejo del riesgo operativo, el marco de los sistemas de control interno, la continuidad operativa, entre otros.

2.2.1.3. Basilea III: Exige un aumento de la calidad del capital para asegurar su mayor capacidad para absorber pérdidas; se modifica el cálculo de los riesgos para determinadas exposiciones que la crisis ha probado que estaban deficientemente valorados; se obliga a constituir colchones de capital en momentos buenos del ciclo económico; se introduce un nuevo ratio de apalancamiento; y se aumenta el nivel de los requerimientos de capital, entre otras recomendaciones («aula801_w.pdf», s. f.).

2.2.2 El riesgo

Estupiñan (2006) señala que “El riesgo es la posibilidad de que evento ocurra y afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos, en los procesos, en el personal y en los sistemas internos generando pérdidas” (p. XIX).

La Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador en la resolución N° JB-2004-631 de 22 de enero del 2004, al respecto señala que “El riesgo es la posibilidad de que se produzca un hecho generador de pérdidas que afecten el valor económico de las instituciones” (p. 203).

Riesgo es la posibilidad de una pérdida financiera. Los activos que tienen más posibilidades de pérdida se consideran más riesgosos que aquellos que tienen menos posibilidades de pérdida. («Principios de administración financiera - Lawrence J. Gitman, Elisa Núñez Ramos - Google Libros», s. f.)

2.2.3 Riesgo financiero

En general, el riesgo financiero se define como: “ la posibilidad de quebrantamiento o pérdida derivada de la realización de operaciones financieras que pueden afectar a la capitalización bursátil o valor de mercado de la empresa”(«Riesgos financieros y operaciones internacionales - Diego Gómez Cáceres, Jesús Miguel López Zaballos - Google Libros», s. f.) .

El riesgo financiero, hace referencia a la incertidumbre asociada al rendimiento de la inversión o variabilidad de los beneficios esperados por los accionistas, debido a la posibilidad de que la empresa no pueda hacer frente a sus obligaciones financieras (principalmente, al pago de los intereses y la amortización de las deudas). En otras palabras, el riesgo financiero es debido a un único factor: las obligaciones financieras fijas en las que se incurre («Microsoft Word - Artículo Clasificación del Riesgo Financiero.doc - work_paper_sistemas_carlos_martinez_1.pdf», s. f.)

2.2.4 Clasificación del riesgo financiero

La Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador en la resolución N° JB-2004-631 de 22 de enero del 2004, al respecto señala que:

2.2.4.1. Riesgo de liquidez.- Es la contingencia de pérdida que se manifiesta por la incapacidad de la institución del sistema financiero para enfrentar una escasez de fondos y cumplir sus obligaciones, y que determina la necesidad de conseguir recursos alternativos, o de realizar activos en condiciones desfavorables.

2.2.4.2. Riesgo de crédito.- Es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o de derivados que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas.

2.2.4.3. Riesgo operativo.- Es la posibilidad de que se produzcan pérdidas debido a eventos originados en fallas o insuficiencia de procesos, personas, sistemas internos, tecnología, y en la presencia de eventos externos imprevistos. Incluye el riesgo legal pero excluye los riesgos sistémico y de reputación.

2.2.4.4. Riesgo de mercado.- Es la contingencia de que una institución del sistema financiero incurra en pérdidas debido a variaciones en el precio de mercado de un activo financiero, como resultado de las posiciones que mantenga dentro y fuera de balance.

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

2.2.4.6. Riesgo de reputación.- Es la posibilidad de afectación del prestigio de una institución del sistema financiero por cualquier evento externo, fallas internas hechas públicas, o al estar involucrada en transacciones o relaciones con negocios ilícitos,

que puedan generar pérdidas y ocasionar un deterioro de la situación de la entidad. (p. 561)

2.2.5 Gestión o administración de riesgos

Estupiñan (2006) señala que “La gestión o administración de riesgo es un proceso estructurado, consistente y continuo a través de toda la organización para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de sus objetivos” (p. XVIII).

La Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador en la resolución N° JB-2004-631 de 22 de enero del 2004, al respecto señala que:

Administración de riesgos es el proceso mediante el cual las instituciones del sistema financiero identifican, miden, controlan / mitigan y monitorean los riesgos inherentes al negocio, con el objeto de definir el perfil de riesgo, el grado de exposición que la institución está dispuesta a asumir en el desarrollo del negocio y los mecanismos de cobertura, para proteger los recursos propios y de terceros que se encuentran bajo su control y administración. (p. 203)

Baxter (2012) indica que “La administración del riesgo es un proceso en el que se identifica un riesgo total de la empresa, el cual se administra adecuadamente y en el que se establecen prioridades” (p. 40).

2.2.6 Unidad de administración de riesgos

La Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador en la resolución N° JB-2004-631 de 22 de enero del 2004, al respecto señala que:

Es el órgano autónomo responsable de identificar, medir, monitorear, controlar/mitigar y divulgar cada uno de los riesgos de identificados que

enfrenta la institución del sistema financiero y su concordancia con las políticas que al efecto han sido emitidas por ella. Esta unidad deberá ser independiente de las áreas de negocios y del área de registro de operaciones, a fin de evitar conflictos de intereses y asegurar una adecuada separación de responsabilidades. Su tamaño y ámbito deberán estar en relación con el tamaño y la estructura de la institución y con el volumen y complejidad de los riesgos en los que incurra la entidad. (p. 562)

2.2.7 Proceso de gestión de riesgos

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en el curso de Gestión Integral de Riesgos – Cooperativas de Ahorro y Crédito Segmentos 1,2 y 3, al respecto señala que:

La administración integral de riesgos es el proceso mediante el cual las organizaciones identifican, miden, priorizan, controlan, mitigan, monitorean, y, comunican los riesgos a los cuales se encuentran expuestas:

- a) Identificar: La identificación del riesgo es un proceso continuo y se dirige a reconocer y entender los riesgos inherentes en cada operación efectuada, así mismo, aquellos que pueden surgir de iniciativas de nuevas operaciones que realice la institución.
- b) Medir: Una vez identificados los riesgos deben ser cuantificados o medidos con el objeto de determinar el cumplimiento de las políticas, los límites fijados y el impacto económico en la organización, permitiendo a la administración disponer los controles y/o correctivos necesarios.
- c) Controlar - Mitigar: La administración establecerá los controles administrativos, financieros, contables y tecnológicos necesarios, para asegurar que está administrados adecuadamente los riesgos, conforme las políticas aprobadas por cada institución.

- d) **Monitorear:** Todos los niveles de la organización, dentro de sus competencias, harán seguimiento sistemático de las exposiciones de riesgo y de los resultados de las acciones adoptadas, lo cual significa un monitoreo permanente a través de un sistema de información para cada tipo de riesgo. (pp. 13-15)

El Estándar Australiano en el AS/NZS 4360:1999, al respecto señala que:

- a) **Establecer el Contexto:** Establecer el contexto estratégico, organizacional y de administración de riesgos en el cual tendrá lugar el resto del proceso. Deberían establecerse criterios contra los cuales se evaluarán los riesgos y definirse la estructura del análisis.
- b) **Identificar riesgos:** Identificar qué, por qué y cómo pueden surgir las cosas como base para análisis posterior; la idea es generar una lista de todos los eventos o circunstancias que podrían afectar a la entidad para luego a mayor detalle, identificar lo que puede suceder.
- c) **Analizar riesgos:** Determinar los controles existentes y analizar riesgos en términos de consecuencias y probabilidades en el contexto de esos controles. El análisis debería considerar el rango de consecuencias potenciales y cuán probable es que ocurran esas consecuencias. Consecuencias y probabilidades pueden ser combinadas para producir un nivel estimado de riesgo.
- d) **Evaluar riesgos:** Comparar niveles estimados de riesgos contra los criterios preestablecidos. Esto posibilita que los riesgos sean ordenados como para identificar las prioridades de administración. Si los niveles de riesgo establecidos son bajos, los riesgos podrían caer en una categoría aceptable y no se requeriría un tratamiento.
- e) **Comunicar y consultar:** Con interesados internos y externos según corresponda en cada etapa del proceso de administración de riesgos y concerniendo al proceso como un todo.

- f) Monitorear y revisar: El desempeño del sistema de administración de riesgos y los cambios que podrían afectarlo. (p.8)

2.2.8 Generalidades de la COAC “San Jorge” Ltda.

2.2.8.1 Reseña histórica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge fue constituida el 24 de Octubre de 1989 con acuerdo Ministerial N. 02051, con domicilio en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, formado con socios que pertenecen a la Brigada de Caballería Blindada No. 11 “Galápagos”.

Surge esta institución gracias al impulso de un grupo de militares del GECEB. 31 (Grupo de Escuela de Caballería Blindada No. 31), con la participación de quince socios fundadores; pioneros de esta gestión señores: Tcrn. Jaime Córdova, Dr. Orlando Echeverría, Mayo. Rene López, Sbte. Guillermo Barreiro, Cbop. Héctor Chávez, Cbop. Humberto Soto, Sgos. Jorge Anilema, Sldo. Mario Tibalombo, Cbop. Víctor Cajas, Lcdo. Carlos Terán, Sgop. Víctor Rengifo, Sgos. Hugo Silva, Cbop. Emilio Vizuet, Sldo. Manuel Cabezas, Cbop. Cristo Días; hombres de visión que miraron la necesidad de ahorrar y de prestar una ayuda a sus compañeros, era también parte de sus quehaceres de la vida cotidiana.

En el año de 1990, el carácter jurídico de esta Cooperativa toma realce y paulatinamente el número de socios se va incrementando y con él, el monto de prestaciones; no queda si no para el recuerdo, cuando el préstamo máximo alcanzaba el S/. 1'000.000, que sin lugar a duda era una ayuda importante para quien lo solicitaba. La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge”, es una entidad financiera que trabaja con mística social, filosofía a la que le ha permitido mantener como slogan ”NUESTRO MAYOR CAPITAL SU CONFIANZA”, hoy con el reto y la razón de mirar hacia el futuro vinculado a la población civil.

En Enero del año 2000 se ve cristalizada la labor de Gerencia, directivos y trabajadores, a través de la inauguración de su moderno y funcional edificio, ubicado en la Avenida la

Prensa y los Olivos, el mismo que funciona como matriz de la Cooperativa manteniéndose además su sucursal en el interior de la Brigada de Caballería Blindada No. 11 “Galápagos”. El 25 de Mayo del 2010, se aprueba la Reforma al Estatuto, en la que se modifica entre otras cosas: El nombre de la Cooperativa SAN JORGE por SAN JORGE LTDA.

Su cobertura como consta en el artículo 2 se amplía a Fuerzas Armadas y sus socios pueden ser: Oficiales, Voluntarios, en servicio activo, pasivo, servidores públicos, empleados de la Cooperativa, familiares hasta el cuarto grado de Consanguinidad y primero de afinidad, esposas, esposos, uniones de hecho y personas jurídicas e instituciones adscritas a Fuerzas Armadas.

2.2.8.2 Ubicación geográfica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Jorge" está ubicada en la Provincia de Chimborazo, ciudad de Riobamba.

- Edificio Matriz → Dirección: Av. La Prensa y Los Olivos (a dos cuadras del redondel del Aeropuerto de la ciudad de Riobamba).
Teléfonos: (03) 2 950-161 Fax 032 968512

- Punto de Atención → Dirección: BCB N°. 11 “GALÁPAGOS” (Interior del área comercial).
Teléfono: (03) 2 950-162

2.2.8.3 Misión

“Satisfacer las necesidades de nuestros socios, brindando servicios financieros y no financieros, innovadores, con talento humano comprometido, para generar el progreso de los asociados y la comunidad con responsabilidad social”.

2.2.8.4 Visión

“Para el año 2017, Ser una Institución financiera que oriente su gestión al desarrollo del buen vivir, mediante alianzas estratégicas y tecnología de última generación que impulsen el crecimiento sostenible de nuestros asociados a nivel nacional”.

2.2.8.5 Objeto social

Realizar operaciones de intermediación financiera, servicios financieros y actos de responsabilidad social con sus socios.

2.2.8.6 Actividades

La Cooperativa podrá efectuar todo acto o contrato lícito, teniendo al cumplimiento de su objeto social, especialmente, los siguientes:

- Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizados;
- Otorgar préstamos a sus socios;
- Efectuar servicios de caja y tesorería;
- Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;
- Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;
- Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endoso o avales de títulos de crédito así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, cualquier otro documento, de acuerdo con las normas, prácticas y usos nacionales e internacionales;
- Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
- Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;

- Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales;
- Adicionalmente, podrá efectuar las actividades complementarias que le fueren autorizadas por las Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

2.2.8.7 Organización de la Cooperativa

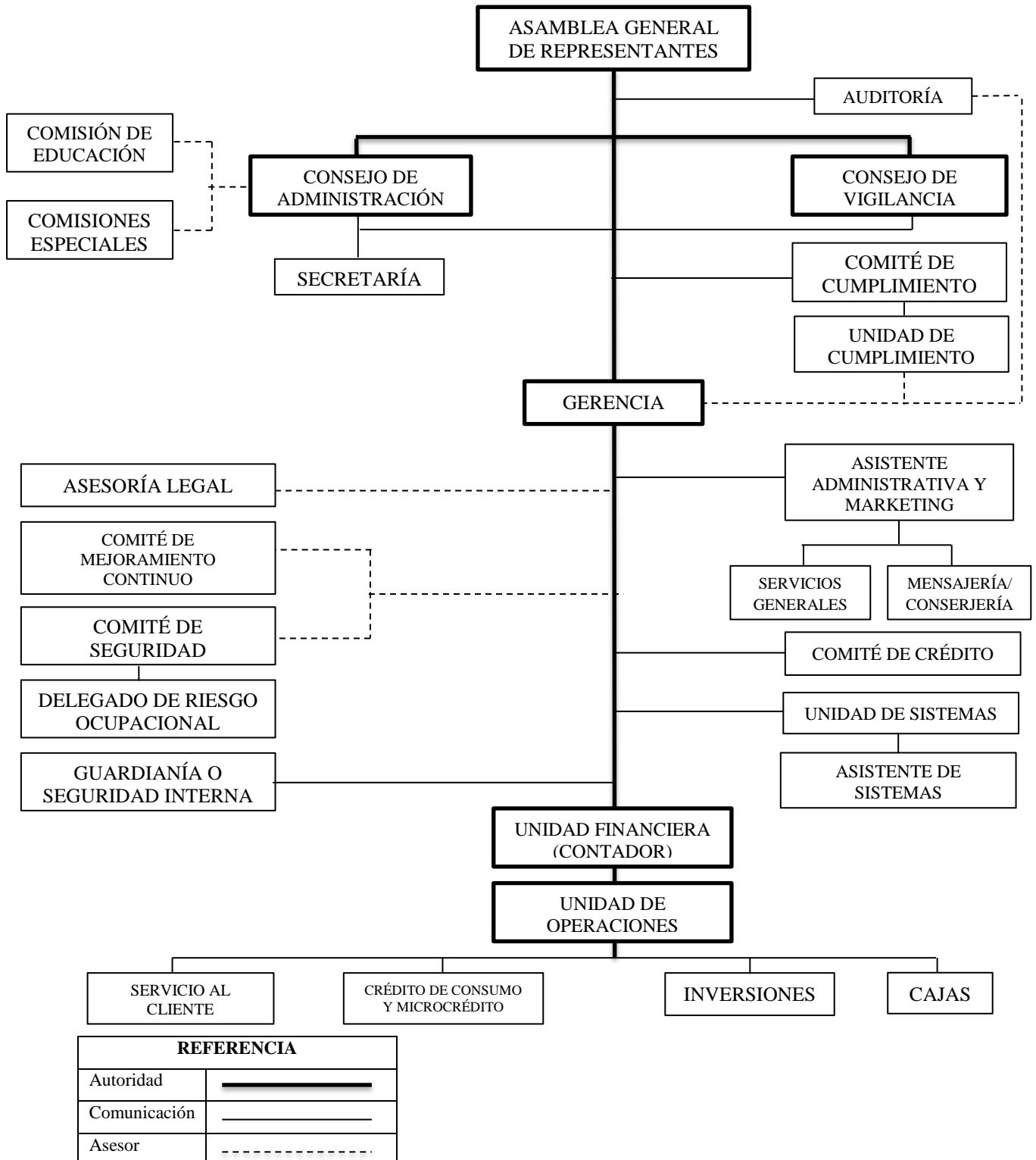


Figura 2. Estructura orgánica de la COAC "San Jorge" Ltda.

Fuente: COAC "San Jorge" Ltda.

El organigrama muestra una separación muy definida entre los niveles directivo, ejecutivo, operativo y de apoyo.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., posee un organigrama estructural de tipo vertical, el cual indica que la entidad se maneja de manera jerárquica, es decir que existe una autoridad emitiendo disposiciones y un subordinado cumpliéndola; a pesar de esta relación los canales de comunicación entre jefe y subalterno son abiertas, por lo que, todas las ideas de los empleos son valorados por los directivos.

2.2.8.8 Productos y servicios

- Ahorros
- Créditos
- Inversiones
- Servicios Adicionales («Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Riobamba Ecuador - Oficina Virtual», s. f.).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 HIPÓTESIS

3.1.1 Hipótesis general

El proyecto de creación de la Unidad de Gestión de Riesgos permitirá visualizar y mitigar los riesgos; y ayudará a mejorar la toma oportuna y adecuada de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda.

3.2 VARIABLES

3.2.1 Variable independiente: Gestión de riesgos.

3.2.2 Variable dependiente: Visualización y mitigación de los riesgos.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es:

- **Cuantitativa:** Se utiliza este tipo de investigación porque en el transcurso del estudio se ha generado datos e información numérica que han sido medidos.
- **Cualitativa:** Se hace necesario su utilización, dado que, se recopila información verbal indispensable para determinar la relación de causa y efecto entre las variables, y permite conocer la dinámica de cómo ocurre el proceso en que se da el problema.

3.3.1 Tipos de estudios de investigación

Los siguientes tipos de estudios de investigación proporcionan los datos necesarios para el desarrollo del estudio actual.

- De Campo: Permite recolectar información en el lugar que ocurren los hechos y con los protagonistas del problema, mediante el uso de técnicas como la observación, encuesta y entrevista.
- Bibliográfica-Documental: Ayuda a respaldar la revisión actualizada, pues se utiliza fuentes de investigación como libros, revistas, documentos legales, entre otros, relacionados con el problema de estudio.
- Descriptiva: Ayuda a conocer las situaciones, costumbres, y actitudes predominantes de la Cooperativa, a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

3.3.2 Diseño de la investigación

La presente investigación utiliza el diseño cuasi experimental debido a que se utiliza un conjunto de procedimientos de investigación orientado a la evaluación del impacto de los tratamientos y al estudio de los cambios que se observan en los sujetos en función del tiempo con el propósito de describir las variables y analizar su incidencia.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La Unidad de Gestión de Riesgos es un departamento interno de control, por lo que es necesario trabajar únicamente con los protagonistas y responsables del manejo de los riesgos financieros de la COAC “San Jorge” Ltda.

- Población: Los individuos que poseen la característica que se está estudiando son el Presidente, Gerente, Auditor Interno, Contador, Analista de Sistemas, Jefe de

Crédito y Oficiales de Crédito 1 y 2 de la COAC “San Jorge” Ltda.; los cuales suman un total de ocho (8) personas.

- Muestra: Puesto que la población utilizada es pequeña, no existe la necesidad de calcular una muestra y se trabaja con la población total.

3.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.5.1 Métodos

- Inductivo-Deductivo: Ayuda a determinar los procesos lógicos de razonamiento que son fundamentales para la construcción de una argumentación, yendo de lo particular a lo general y viceversa.
- Descriptivo: Permite recoger, organizar, presentar, analizar y generalizar, los resultados de la observación; este método implica la recopilación y presentación sistemática de datos para tener una idea clara de una determinada situación.
- Hipotético-Deductivo: A través de la observación del fenómeno a estudiar se puede definir la hipótesis, y posteriormente se puede realizar su verificación.

3.5.2 Técnicas

- Observación: Es necesario poseer un registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y conductas relacionados al objeto de estudio que son tomados directamente del lugar de los hechos.
- Criterio de expertos: Es importante debido a que se fundamenta el conocimiento y que mejor que basarlo en el juicio de los profesionales que dominan el tema.
- Encuesta: Esta técnica permite recolectar información de forma directa por medio de preguntas escritas organizadas en un cuestionario impreso; dirigido a los funcionarios vinculados con el objeto de estudio para conocer su apreciación, conocimiento y actitud frente al tema planteado.

- Entrevista: Esta técnica ayuda a obtener datos que son utilizados para fundamentar los resultados, a través de un diálogo entre el entrevistador "investigador" y el entrevistado.

3.5.3 Instrumentos

- Cuestionarios: Son utilizados para formular una serie de preguntas con el propósito de obtener información de los involucrados y poder tener un panorama más claro, se aplica el cuestionario de entrevista y el cuestionario de encuestas.
- Análisis de contenido: Se utiliza para realizar el análisis de cada una de las respuestas obtenidas tras la aplicación de las encuestas.

3.6 RESULTADOS

En este punto de la investigación es necesario aplicar encuestas a todos los involucrados en el manejo de los riesgos financieros, ya sea que pertenezcan al nivel directivo, ejecutivo, operativo o staff de la COAC “San Jorge” Ltda.

El objetivo de la encuesta es determinar la importancia de la creación de la Unidad de Gestión de Riesgos, para ello se ha formulado preguntas cerradas basadas en las variables dependiente e independiente del presente estudio; el *Anexo A4* muestra el formato de encuesta empleado para el levantamiento de información y el *Anexo A5* presenta el formato de entrevista que ayuda a sustentar los resultados obtenidos.

La población utilizada para este análisis son: el Presidente, Gerente, Auditora Interna, Contadora, Analista de Sistemas, Jefe de Crédito y Oficiales de Crédito 1 y 2 de la COAC “San Jorge” Ltda., sumando un total de ocho personas encuestadas para nuestro propósito.

A continuación se muestra los resultados obtenidos del cuestionario aplicado.

1. ¿Conoce usted las normas legales para una adecuada Gestión de Riesgos?

Tabla 1. Normativa vigente

Conoce las normas legales	N. de Personas	Porcentaje
Si	6	75%
No	2	25%
TOTAL	8	100%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada en la COAC "San Jorge" Ltda.

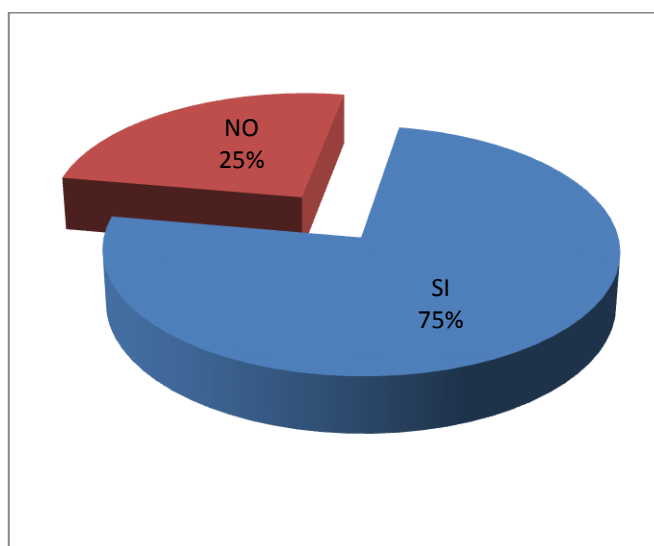


Figura 3. Normativa vigente

Fuente: Tabla 1

Elaborado por: Sandy López

El 75% de los encuestados afirman tener conocimiento de las normas legales para una adecuada gestión de riesgos gracias a que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria ha realizado acercamientos con las Cooperativas de Ahorro y Crédito para profundizar el tema de riesgos, a través de una capacitación con el propósito de que las entidades involucradas vayan tomando conciencia de la importancia de la administración bajo el concepto de riesgos. En tanto que el 25% de los mismos manifiestan no tener conocimiento de las normas legales debido a que por el momento no se realiza la gestión de riesgos como tal y los requerimientos normativos son conocidos de una manera superficial.

2. ¿Cuenta la COAC con un Modelo de Gestión de Riesgos?

Tabla 2. Modelo de gestión de riesgos

Posee un Modelo de Gestión de Riesgos	Nº de Personas	Porcentaje
Si	1	12%
No	7	88%
TOTAL	8	100%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada en la COAC “San Jorge” Ltda.

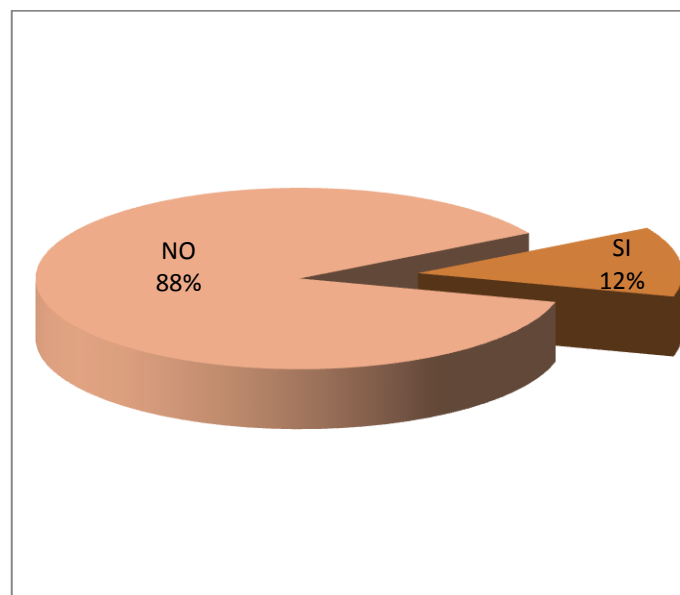


Figura 4. Modelo de gestión de riesgos

Fuente: Tabla 2

Elaborado por: Sandy López

El 88% de los involucrados aseguran que actualmente la entidad no se posee un modelo de gestión de riesgos pues la COAC por su tamaño está ubicada en el segmento 2 y al momento aún no es un requerimiento obligatorio para ellos contar con una unidad de control de riesgos que establezca políticas, procesos, procedimientos, metodología y estrategias para la gestión de los mismos. El 12% afirma poseer un modelo de gestión de porque así lo establece el manual institucional.

3. ¿Conoce usted los diferentes tipos de riesgos financieros que la COAC debe administrar?

Tabla 3. Tipos de riesgos financieros

Conoce los diferentes tipos de riesgos financieros	Nº de Personas	Porcentaje
Si	7	87%
No	1	13%
TOTAL	8	100%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada en la COAC “San Jorge” Ltda.

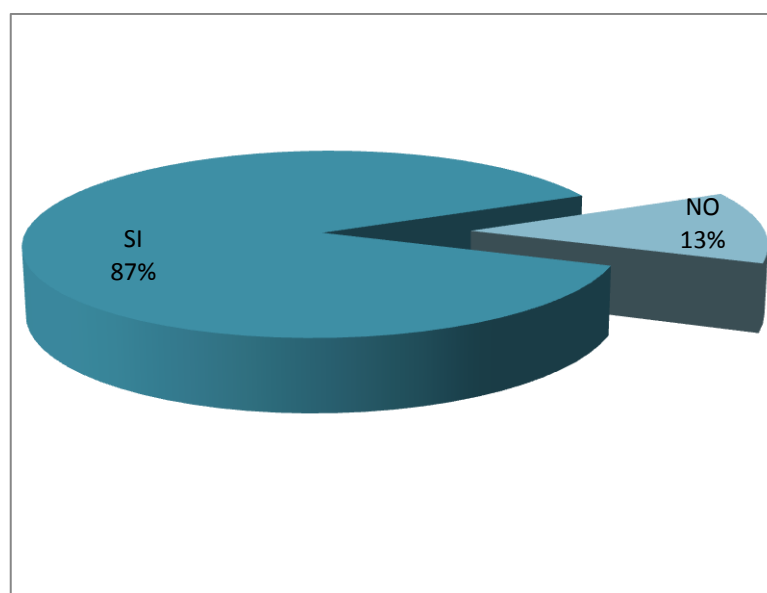


Figura 5. Tipos de riesgos financieros

Fuente: Tabla 3

Elaborado por: Sandy López

Del total de personas encuestadas el 87% afirma conocer los diferentes tipos de riesgos financieros que la Cooperativa debe administrar dado que la normativa vigente (Código Monetario) obliga a las entidades financieras a manejar indicadores de liquidez, crédito y otros relacionados directamente con los riesgos financieros, entonces es obligación de todos los involucrados en esta operación su uso y aplicación. Por otra parte el 13% asegura no dominar los tipos de riesgos financieros debido a que la COAC “San Jorge” Ltda., aún no cuenta con la unidad de gestión de riesgos y no existe la difusión del tema.

4. ¿Cuenta la COAC con una persona que identifique, mida, controle/mitigue y monitoree los diversos riesgos financieros?

Tabla 4. Personal capacitado

Existe una persona capacitada en la administración de riesgos financieros	Nº de Personas	Porcentaje
Si	2	25%
No	6	75%
TOTAL	8	100%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada en la COAC “San Jorge” Ltda.

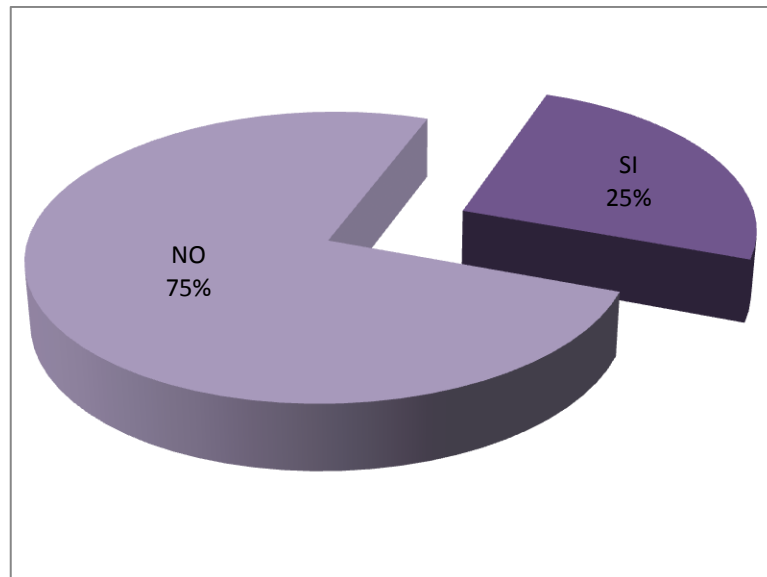


Figura 6. Personal capacitado
Fuente: Tabla 4
Elaborado por: Sandy López

El 25% de los involucrados mencionan que la Gerencia y el departamento de Contabilidad por el momento son los únicos que analizan los riesgos financieros. En tanto el 75% afirma que la Cooperativa no cuenta con una persona que exclusivamente se encargue de identificar, medir, controlar/mitigar y monitorear los diversos riesgos financieros; es decir la gestión de riesgos se da de forma general.

5. **¿Considera usted que se puede gestionar eficiente y eficazmente los diferentes tipos de riesgos financieros sin la creación de la Unidad de Gestión de Riesgos?**

Tabla 5. Gestión eficiente y eficaz de los riesgos financieros

Se puede gestionar eficiente y eficazmente los riesgos financieros sin la Unidad de Gestión de Riesgos	Nº de Personas	Porcentaje
Si	0	0%
No	8	100%
TOTAL	8	100%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada en la COAC “San Jorge” Ltda.

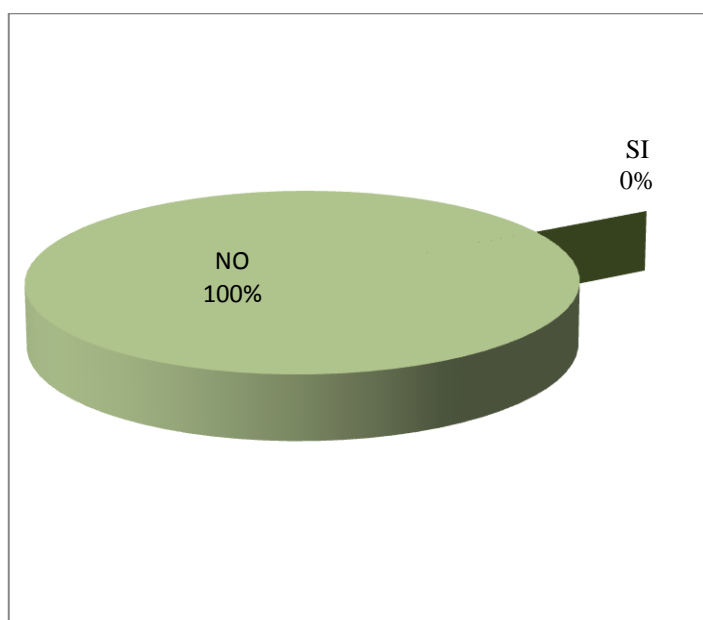


Figura 7. Gestión eficiente y eficaz de los riesgos financieros

Fuente: Tabla 5

Elaborado por: Sandy López

El 100% de los encuetados consideran que sin la creación de la unidad de gestión de riesgos es imposible administrar eficiente y eficazmente los diferentes tipos de riesgos financieros, puesto que, se hace indispensable contar con un profesional que se dedique en su totalidad a la gestión y control oportuno de todos los riesgos que podrían afectar a la Cooperativa.

6. ¿Piensa usted que es necesario crear la Unidad de Gestión de Riesgos en la COAC?

Tabla6. Creación de la unidad de gestión de riesgos

Es necesario crear la Unidad de Gestión de Riesgos	Nº de Personas	Porcentaje
Si	7	87%
No	1	13%
TOTAL	8	100%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada en la COAC “San Jorge” Ltda.

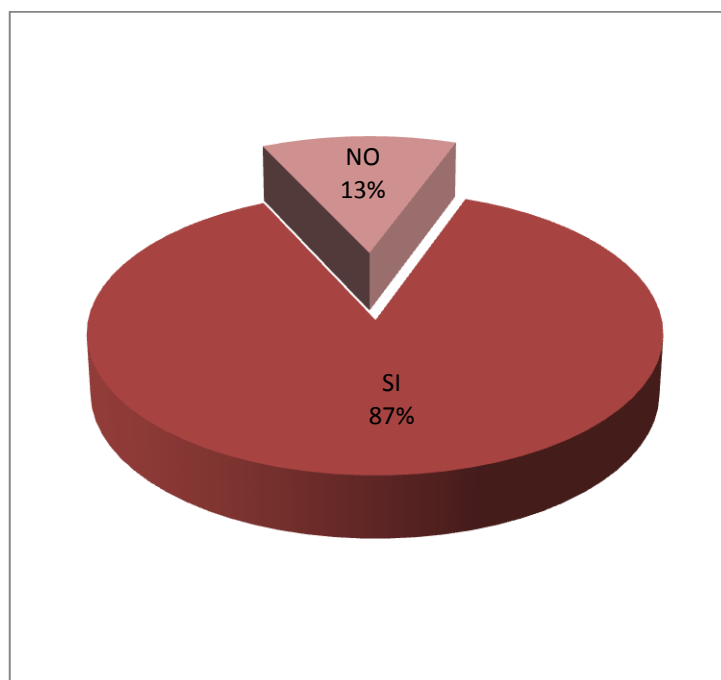


Figura 8. Creación de la unidad de gestión de riesgos

Fuente: Tabla 6

Elaborado por: Sandy López

El 87% de los encuestados afirman que es necesario crear la unidad de gestión de riesgos visto que no solo será un requerimiento de los Organismos de control y regulación, sino que permitirá mejorar la administración financiera y se podrá mitigar los riesgos existentes, pronosticando problemas futuros y tomando los correctivos correspondientes, mejorando así el control interno de la Cooperativa. El restante 13% de los encuestados afirman que primero se debe ascender de segmento antes de crear esta unidad.

7. ¿Cuenta la COAC con el recurso humano, financiero, material y tecnológico para crear la Unidad de Gestión de Riesgos?

Tabla7. Recursos

Existe el recurso humano, material y tecnológico	Nº de Personas	Porcentaje
Si	5	62%
No	3	38%
TOTAL	8	100%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada en la COAC “San Jorge” Ltda.

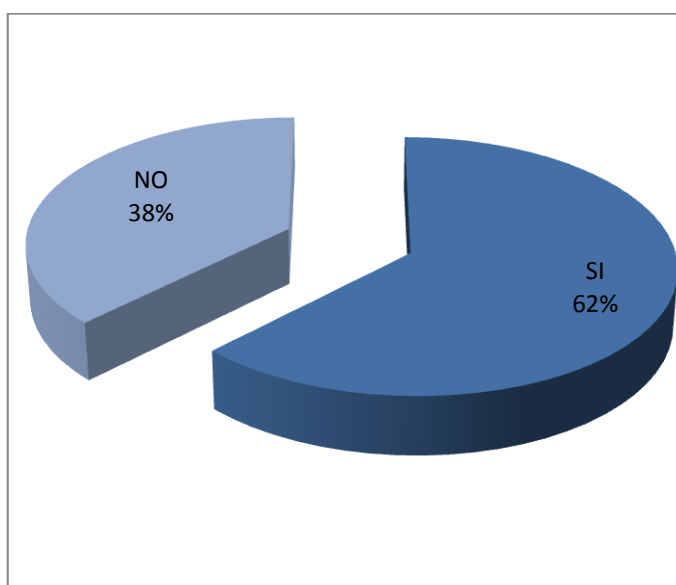


Figura 9. Recursos

Fuente: Tabla 7

Elaborado por: Sandy López

El 62% de los involucrados señalan que la COAC “San Jorge” Ltda., cuenta con el recurso humano, material, financiero y tecnológico necesario para la creación de la unidad de gestión de riesgos pero antes es necesario contar con la planificación correspondiente y ajustarlo al presupuesto anual de la Cooperativa. Por otra parte el 38% menciona que por el momento la entidad no cuenta con todos estos recursos; dado que no posee al profesional que se encargue de la gestión de los riesgos, pero afirman que se puede delegar estas funciones al empleado que tenga más afinidad con esta unidad de control.

8. ¿A su criterio la implementación de la Unidad de Gestión de Riesgos permitirá mejorar la toma adecuada y oportuna de decisiones?

Tabla 8. Mejora en la toma de decisiones

La toma adecuada y oportuna de decisiones mejorará	Nº de Personas	Porcentaje
Si	8	100%
No	0	0%
TOTAL	8	100%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada en la COAC “San Jorge” Ltda.

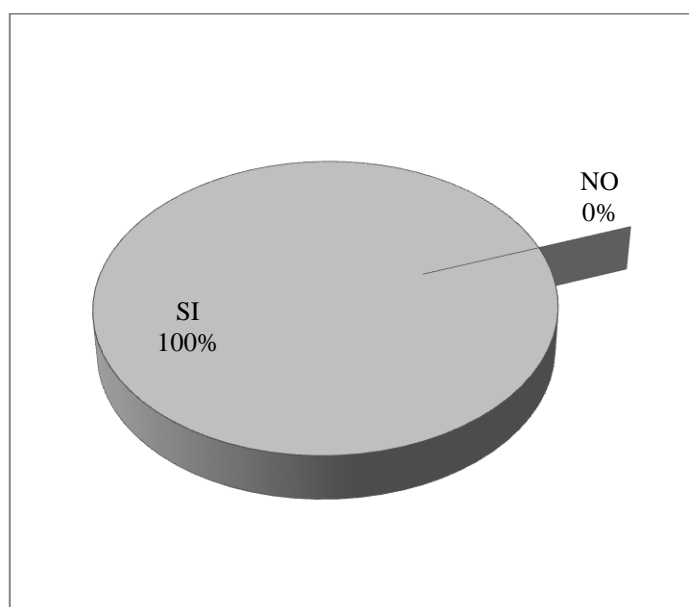


Figura 10. Mejora en la toma de decisiones

Fuente: Tabla 8

Elaborado por: Sandy López

El 100% de los encuetados consideran que la implementación de la unidad de gestión de riesgos permitirá mejorar la toma adecuada y oportuna de decisiones, pues al identificar a tiempo los riesgos existentes, los correctivos necesarios podrán ser aplicados apropiadamente y así mantener la prudencia financiera que ayuda a fomentar la confianza de los socios. Esta unidad no solo permitirá mejorar la toma de decisiones sino que será un precedente para establecer una cultura de administración de riesgos que ayudará a la Cooperativa a mantenerse competitiva en el mercado financiero; además al conocer los riesgos internos y externos que afectan a la entidad la respuesta será mucho más oportuna y eficiente.

9. ¿Considera usted que el Manual de Gestión de Riesgos le permitirá a la COAC visualizar y mitigar los riesgos financieros a los que está expuesta?

Tabla 9. Manual de gestión de riesgos

El Manual de Gestión de Riesgos le permitirá visualizar y mitigar los riesgos financieros	Nº de Personas	Porcentaje
Si	8	100%
No	0	0%
TOTAL	8	100%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada en la COAC “San Jorge” Ltda.

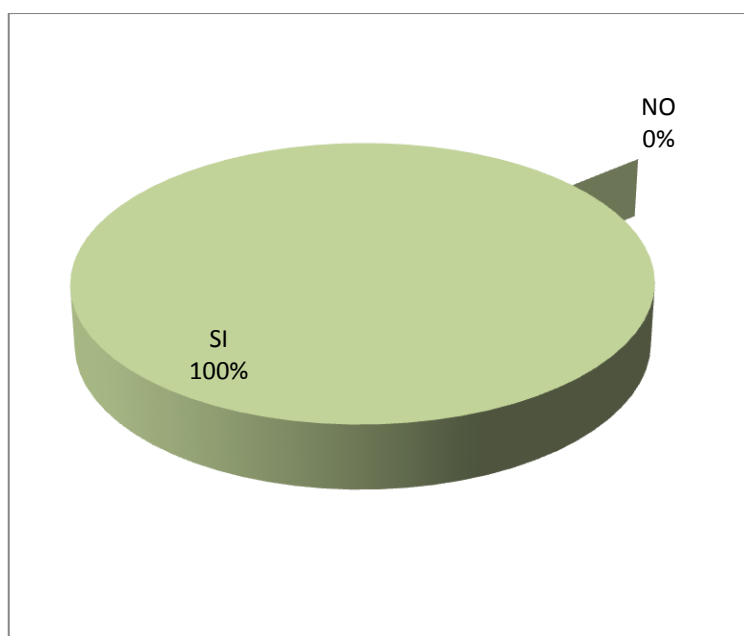


Figura 11. Manual de gestión de riesgos

Fuente: Tabla 9

Elaborado por: Sandy López

Todos los involucrados aseguran que efectivamente un Manual de Gestión de Riesgos le permitirá a la COAC “San Jorge” Ltda., visualizar y mitigar los riesgos financieros a los que está expuesta, puesto que será un referente que considerará aspectos que anteriormente no han sido tomados en cuenta; en el manual se podrá encontrar las acciones a seguir en caso de presentarse una situación adversa, es importante para la Cooperativa contar con una guía que posea políticas, procesos, procedimientos, metodologías y estrategias para la gestión oportuna de riesgos.

10. ¿Cree usted que al visualizar y mitigar los riesgos existentes la COAC podrá reducir pérdidas económicas, financieras, entre otras?

Tabla 10. Visualizar y mitigar los riesgos

Al visualizar y mitigar los regos las pérdidas económicas-financieras reducirán	Nº de Personas	Porcentaje
Si	8	100%
No	0	0%
TOTAL	8	100%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada en la COAC “San Jorge” Ltda.

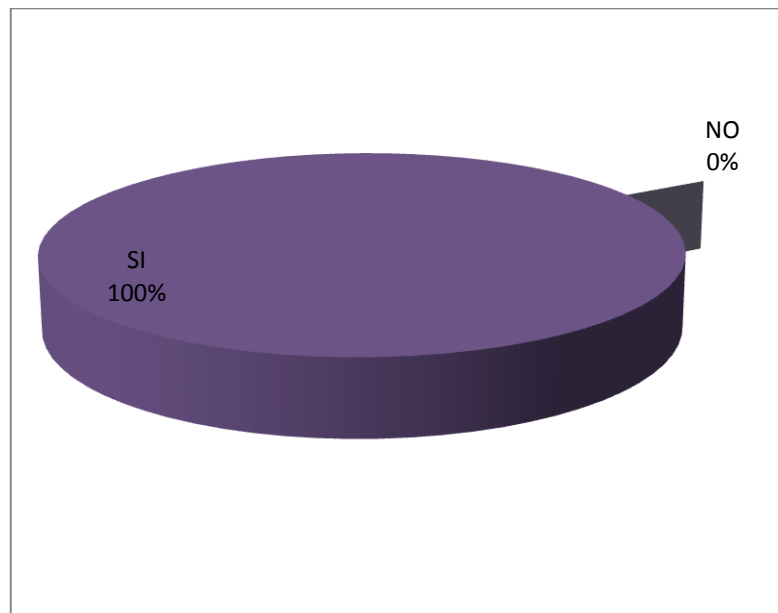


Figura 12. Visualizar y mitigar los riesgos

Fuente: Tabla 10

Elaborado por: Sandy López

El 100% de los encuestados afirman que al visualizar y mitigar los riesgos existentes, la Cooperativa podrá reducir pérdidas económicas, financieras, entre otras debido a que la información proporcionada por esta unidad ayudará a planificar la forma de combatir las situaciones adversas que se puedan presentar, tomando en cuenta que la eliminación completa del riesgo es imposible, pero sí es posible su mitigación.

11. ¿Piensa usted que es importante analizar el entorno económico y sus efectos, así como las pérdidas potenciales que podría sufrir la COAC ante una situación adversa?

Tabla 11. Importancia del entorno económico

Es importante analizar el entorno económico y sus efectos	Nº de Personas	Porcentaje
Si	8	100%
No	0	0%
TOTAL	8	100%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada en la COAC “San Jorge” Ltda.

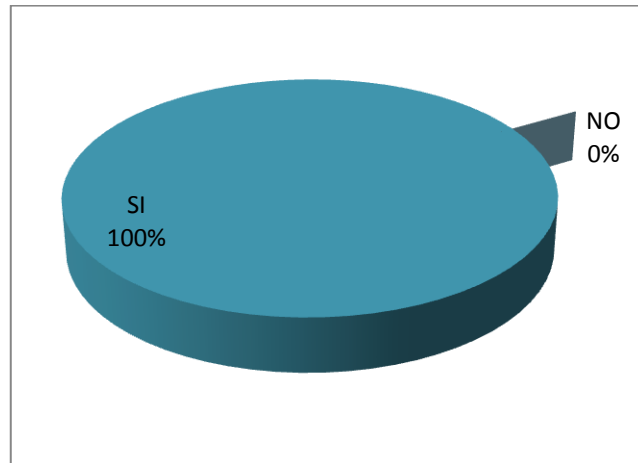


Figura 13. Importancia del entorno económico

Fuente: Tabla 11

Elaborado por: Sandy López

Todos los involucrados afirman que es importante analizar el entorno económico y sus efectos, así como las pérdidas potenciales que podría sufrir la Cooperativa ante una situación adversa; la entidad tiene la responsabilidad de gestionar sus riesgos para lo cual debe contar con procesos formales de administración de los mismos que permita identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear las exposiciones de riesgo que está asumiendo. Un análisis oportuno es un gran aporte al momento de la toma de decisiones y permite que la gestión de los administrativos mejore sustancialmente puesto que se podrán contar con información suficiente y necesaria para tomar las medidas correctivas necesarias.

12. ¿Considera usted que los riesgos pueden ser mitigados mediante la implementación de estrategias, métodos, procedimientos, controles, alternativas y/o planes de acción?

Tabla 12. Mitigación de riesgos

Los riesgos pueden ser mitigados mediante diversos mecanismos	N. de Personas	Porcentaje
Si	8	100%
No	0	0%
TOTAL	8	100%

Nota. Fuente: Encuesta aplicada en la COAC “San Jorge” Ltda.

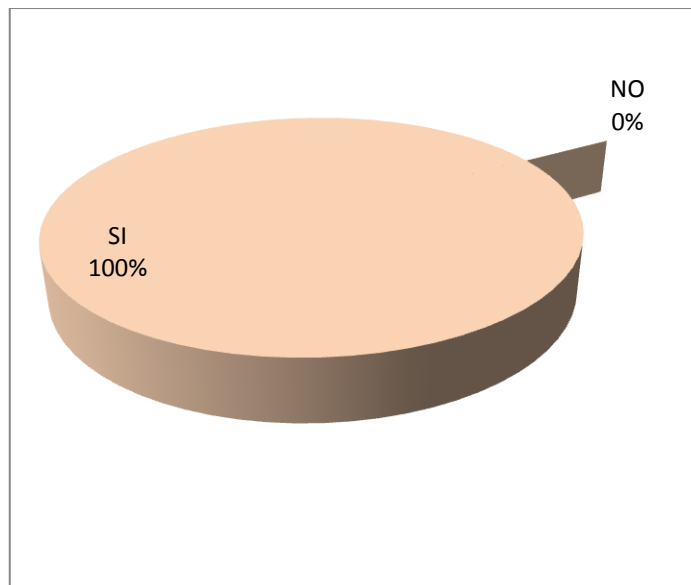


Figura 14. Mitigación de riesgos
 Fuente: Tabla 12
 Elaborado por: Sandy López

El 100% de los encuestados consideran que los riesgos pueden ser mitigados mediante la implementación de estrategias, métodos, procedimientos, controles, alternativas y/o planes de acción, siempre y cuando estos sean monitoreados adecuadamente; además forma parte de las buenas prácticas de una adecuada administración. Es necesario contar con estrategias que le permitan a la Cooperativa desenvolverse ante las nuevas exigencias de los Organismos de control y regulación.

3.6.1 Resumen de los resultados

Tabla 13. Tabulación de encuestas

PREGUNTAS	RESPUESTAS		
	SI	NO	TOTAL
VARIABLE INDEPENDIENTE			
1. ¿Conoce usted las normas legales para una adecuada Gestión de Riesgos?	6	2	8
2. ¿Cuenta la COAC con un Modelo de Gestión de Riesgos?	1	7	8
3. ¿Conoce usted los diferentes tipos de riesgos financieros que la COAC debe administrar?	7	1	8
4. ¿Considera usted que se puede gestionar eficiente y eficazmente los diferente tipos de riesgos financieros sin la creación de la Unidad de Gestión de Riesgos?	0	8	8
5. ¿Piensa usted que es necesario crear la Unidad de Gestión de Riesgos en la COAC?	7	1	8
6. ¿Cuenta la COAC con el recurso humano, material, financiero y tecnológico para crear la Unidad de Gestión de Riesgos?	5	3	8
Total Variable Independiente	26	22	48
VARIABLE DEPENDIENTE			
1. ¿Cuenta la COAC con una persona que identifique, mida, controle/mitigue y monitoree los diversos riesgos financieros?	2	6	8
2. ¿A su criterio la implementación de la Unidad de Gestión de Riesgos permitirá mejorar la toma adecuada y oportuna de decisiones?	8	0	8
3. ¿Considera usted que el Manual de Gestión de Riesgos le permitirá a la COAC visualizar y mitigar los riesgos financieros a los que está expuesta?	8	0	8
4. ¿Cree usted que al visualizar y mitigar los riesgos existentes la COAC podrá reducir pérdidas económicas, financieras, entre otras?	8	0	8
5. ¿Piensa usted que es importante analizar el entorno económico y sus efectos, así como las pérdidas potenciales que podría sufrir la COAC ante una situación adversa?	8	0	8
6. ¿Considera usted que los riesgos pueden ser mitigados mediante la implementación de estrategias, métodos, procedimientos, controles, alternativas y/o planes de acción?	8	0	8
Total Variable Dependiente	42	6	48
TOTAL	68	28	96

Nota. Fuente: Encuesta aplicada en la COAC “San Jorge” Ltda.

Elaborado por: Sandy López

En resume los involucrados afirman que la creación de la Unidad de Gestión de Riesgos se debe llevar a cabo por varias razones, entre ellas porque será una exigencia de los Organismo de control y regulación, y porque esta unidad ayudará a la COAC “San Jorge” Ltda., en la mejora de decisiones debido a que se podrá visualizar los diferentes riesgos financieros que afectan a la entidad, a través de la implementación de estrategias, métodos, procedimientos, controles, alternativas y/o planes de acción que le permitirá prevenir, disminuir, transferir o en el último de los casos asumir los riesgos para lo cual es necesario contar con una persona conocedora del tema que asuma el mando de la unidad, trabaje de acuerdo a las necesidades de la Cooperativa y aporte sustancialmente al desarrollo institucional.

3.7 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Con el objeto de comprobar la hipótesis establecida en la presente investigación se ha utilizado la prueba estadística del Chi-cuadrado, este método ayuda a determinar si las dos variables están relacionadas o no y permite la aceptación o rechazo de la hipótesis que se relata en el estudio.

Para la verificación de la hipótesis es necesario aplicar los siguientes pasos:

3.7.1 Formulación de las hipótesis

- Hipótesis Nula (H_0): “El proyecto de creación de la Unidad de Gestión de Riesgos es independiente de la visualización y mitigación de los riesgos; por lo que, la toma adecuada y oportuna de decisiones no mejorará en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda.”

- Hipótesis de Trabajo (H_1): “El proyecto de creación de la Unidad de Gestión de Riesgos está asociada con la visualización y mitigación de los riesgos; permitiendo la mejorará en la toma adecuada y oportuna de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda.”

3.7.2 Matriz de contingencia

Los datos utilizados en esta tabla han sido obtenidos de la tabulación de las encuestas.

Tabla 14. Tabla de contingencia

VARIABLES (y)	RESPUESTAS (x)		TOTAL
	Si	No	
Independiente	26	22	48
Dependiente	42	6	48
TOTAL	68	28	96

Nota. Fuente: Tabla 13

Elaborado por: Sandy López

3.7.3 Hallar la frecuencia esperada (E)

En este punto es necesario aplicar la siguiente fórmula:

$$E = \frac{TF * TC}{TG}$$

En donde:

E= Frecuencia esperada

TF= Total de cada fila

TC= Total de cada columna

TG= Total general

$$E_1 = \frac{48 * 68}{96} = 34$$

$$E_2 = \frac{48 * 28}{96} = 14$$

$$E_3 = \frac{42 * 68}{96} = 34$$

$$E_4 = \frac{42 * 28}{96} = 14$$

3.7.4 Hallar el Chi-cuadrado tabla (X^2t)

Para la identificación de chi-cuadrado tabla se debe determinar el grado de libertad y el nivel de confianza, posterior a ello se escogerá el valor correspondiente de acuerdo al cálculo realizado.

$$GL = (F-1)(C-1)$$

$$GL = (2-1)(2-1) = 1$$

En donde:

GL= Grados de libertad

F= Fila

C= Columna

Tabla 15. Chi-cuadrado

Alfa \ Grados de libertad	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60

Nota. Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=mWVD0yAZFn4>

Elaborado por: Sandy López

Alfa: Este valor hace referencia al nivel de confianza que deseamos que tengan los cálculos de la prueba; en este caso el nivel de confianza es del 95%, el valor de alfa debe ser del 0,05 lo cual corresponde al complemento porcentual de la confianza. Entonces Chi-cuadrado tabla (X^2t) = 3,84.

3.7.5 Hallar el Chi-cuadrado

La fórmula es la siguiente:

$$X^2C = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

En donde:

X^2C = Chi-cuadrado

\sum = Sumatoria

O= Frecuencia observada

E= Frecuencia esperada

Tabla 16. Chi-cuadrado calculado

Casillas (X, Y)	O	E	$\frac{(O - E)^2}{E}$
Si variable independiente	26	34	1,88
No variable independiente	22	14	4,57
Si variable dependiente	42	34	1,88
No variable dependiente	6	14	4,57
$X^2C = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$			=12,90

Nota. Fuente: Tabla 14

Elaborado por: Sandy López

3.7.6 Decisión

Para la toma de la decisión correspondiente es importante recordar que:

$X^2C > X^2t$ = Hipótesis de trabajo

$X^2C < X^2t$ = Hipótesis nula

De acuerdo al resultado obtenido se puede comprobar que el chi-cuadrado es mayor que el chi-cuadrado tabla ($X^2C > X^2t = 12,90 > 3,84$) por lo que se acepta la hipótesis de trabajo y se rechaza la hipótesis nula; es decir que se ha comprobado que “El proyecto de creación de la Unidad de Gestión de Riesgos está asociada con la visualización y mitigación de los riesgos; permitiendo mejorar la toma adecuada y oportuna de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda.”; esto demuestra que la variable dependiente está ligada a la variable independiente.

CAPÍTULO IV

MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

Proyecto de creación de la Unidad de Gestión de Riesgos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1 Base legal

Para el desarrollo de la presente propuesta, se ha considerado la normativa legal vigente; conociendo que las entidades financieras populares y solidarias están sometidas a la regulación de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, y al control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

4.2.2 Normativa de la base legal

La base legal que sugiere la administración de riesgos a través de la Unidad de Gestión de Riesgos en el sector financiero popular y solidario, está determinada en el Código Orgánico Monetario y Financiero, y la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, de acuerdo a los siguientes artículos:

Relaciones en operaciones activas, pasivas y contingentes. La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera dictará las normas referentes a las relaciones que deberán guardar las entidades financieras en sus operaciones activas, pasivas y contingentes, considerando los riesgos derivados de las diferencias de plazos, tasas, monedas y otros. La Junta además, dictará las normas referentes al desarrollo de políticas,

tecnologías y procedimientos para la administración de riesgos. (Registro Oficial N° 332 del viernes 12 de septiembre de 2014. Código Orgánico Monetario y Financiero. Art. 208)

Sistemas de control interno. Todas las entidades del sistema financiero nacional deberán contar con sistemas de control interno para asegurar la efectividad y eficiencia de sus actividades, la confiabilidad de la información y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Registro Oficial N° 332 del viernes 12 de septiembre de 2014. Código Orgánico Monetario y Financiero. Art. 227)

Indicadores financieros, liquidez, capital y patrimonio. Las entidades del sistema financiero nacional deberán cumplir, en todo tiempo, con las normas referidas a los indicadores financieros, liquidez, capital y patrimonio determinadas en este Código y la normativa que expida la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera de conformidad con el tipo de entidad, los sistemas de control interno y la administración de riesgos adecuados al tamaño y complejidad de la entidad financiera. (Registro Oficial N° 332 del viernes 12 de septiembre de 2014. Código Orgánico Monetario y Financiero. Art. 239)

Control y prevención de lavado de activos. Las entidades del sistema financiero nacional tienen la obligación de establecer sistemas de control interno para la prevención de delitos, incluidos el lavado de activos y el financiamiento de delitos como el terrorismo, en todas las operaciones financieras. (Registro Oficial N° 332 del viernes 12 de septiembre de 2014. Código Orgánico Monetario y Financiero. Art. 244)

Solvencia y prudencia financiera. Las cooperativas de ahorro y crédito deberán mantener índices de solvencia y prudencia financiera que permitan cumplir sus obligaciones y 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.

Las regulaciones deberán establecer normas, al menos, en los siguientes aspectos: Solvencia patrimonial; Prudencia Financiera; Mínimos de Liquidez; Balance Social; y, Transparencia. (Registro Oficial N° 332 del viernes 12 de septiembre de 2014. Código Orgánico Monetario y Financiero. Art. 449)

PRIMERA.- Las organizaciones sujetas a esta Ley, fijarán sus propios mecanismos de control interno, incluyendo la solución de conflictos internos de acuerdo con lo que se establezca en el estatuto social; pudiendo recurrir al uso de métodos alternativos de solución de controversias. (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. Disposiciones Generales. Octubre 2014)

Procedimientos para identificar a contrapartes y las transacciones.-

Las entidades contarán con procedimientos claramente definidos para conocer la identidad de sus socios, administradores, corresponsales, proveedores, empleados y demás contrapartes; así como el origen de los recursos, con los que realizan las respectivas transacciones.

Adicionalmente, las entidades definirán procedimientos para:

- a) La administración de la información que se genere por efecto de la aplicación de la presente resolución; b) El análisis transaccional que se requiere para determinar la existencia de transacciones inusuales; y, c) Los controles que se implementen para mitigar los riesgos identificados.

Los procedimientos contendrán información de la secuencia de actividades, responsables, tiempos, insumos y productos obtenidos. Su aplicación estará en función del segmento al cual corresponda la entidad. (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. Resolución N° 011-2014-F. Sección II: Elementos para prevenir el lavado de activos y financiamiento de delitos incluyendo el terrorismo. Art. 6)

Enfoque de riesgos.- Las políticas y procedimientos de las entidades, se definirán y aplicarán considerando que, las transacciones y las contrapartes pueden requerir distinto tratamiento en función de su nivel de riesgo. Éste nivel de riesgo será el resultado al calificar, el nivel de riesgo que implica una transacción para la entidad con base en los factores y criterios que el Consejo de Administración o el Directorio, en el caso de la Corporación, apruebe y el segmento al cual pertenezca. (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. Resolución N° 011-2014-F. Sección II: Elementos para prevenir el lavado de activos y financiamiento de delitos incluyendo el terrorismo. Art. 7)

4.2.3 Unidad de gestión de riesgos

Es el órgano interno de control, responsable de identificar, medir, monitorear, controlar/mitigar y divulgar cada uno de los riesgos identificados que enfrenta la institución del sistema financiero, y ejecutar las adecuadas políticas que al efecto han sido emitidas por ella para la correcta administración de los riesgos.

La responsabilidad de esta unidad es mantenerse actualizada en las disposiciones legales emitidas por los Organismos de control y regulación de la Cooperativa en lo referente a la administración de riesgos, con el objeto de definir el perfil de riesgo, el grado de exposición que la entidad está dispuesta a asumir en el desarrollo del negocio y los mecanismos de cobertura, para proteger los recursos propios y de terceros que se encuentran bajo su control y administración.

4.2.4 Misión

Analizar y adaptar las mejores prácticas de gestión de riesgos que le permita a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., identificar, medir, controlar/mitigar y monitorear los riesgos que enfrenta.

4.2.5 Visión

Ser un ente de control interno que fomente la cultura de administración de riesgos, en todos los niveles de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda.

4.2.6 Objetivo general

Visualizar y mitigar los riesgos existentes en cada operación efectuada por la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., para mejorar la toma adecuada y oportuna de decisiones.

4.2.7 Objetivos específicos

- Identificar, evaluar y entender los riesgos que enfrenta la entidad.
- Implementar estrategias, políticas, métodos, procedimientos, controles, planes de acción, entre otros para administrar eficientemente los riesgos.
- Detener el impacto o la probabilidad de eventos adversos.
- Disminuir las pérdidas potenciales por la exposición a los riesgos.

4.2.8 Valores

El personal que labore en la Unidad de Gestión de Riesgos deberá contar con un alto grado de valores para el correcto desempeño de sus funciones.

- Calidad
- Compromiso
- Ética y moral
- Liderazgo
- Profesionalismo
- Trabajo en equipo

4.2.9 Principios básicos

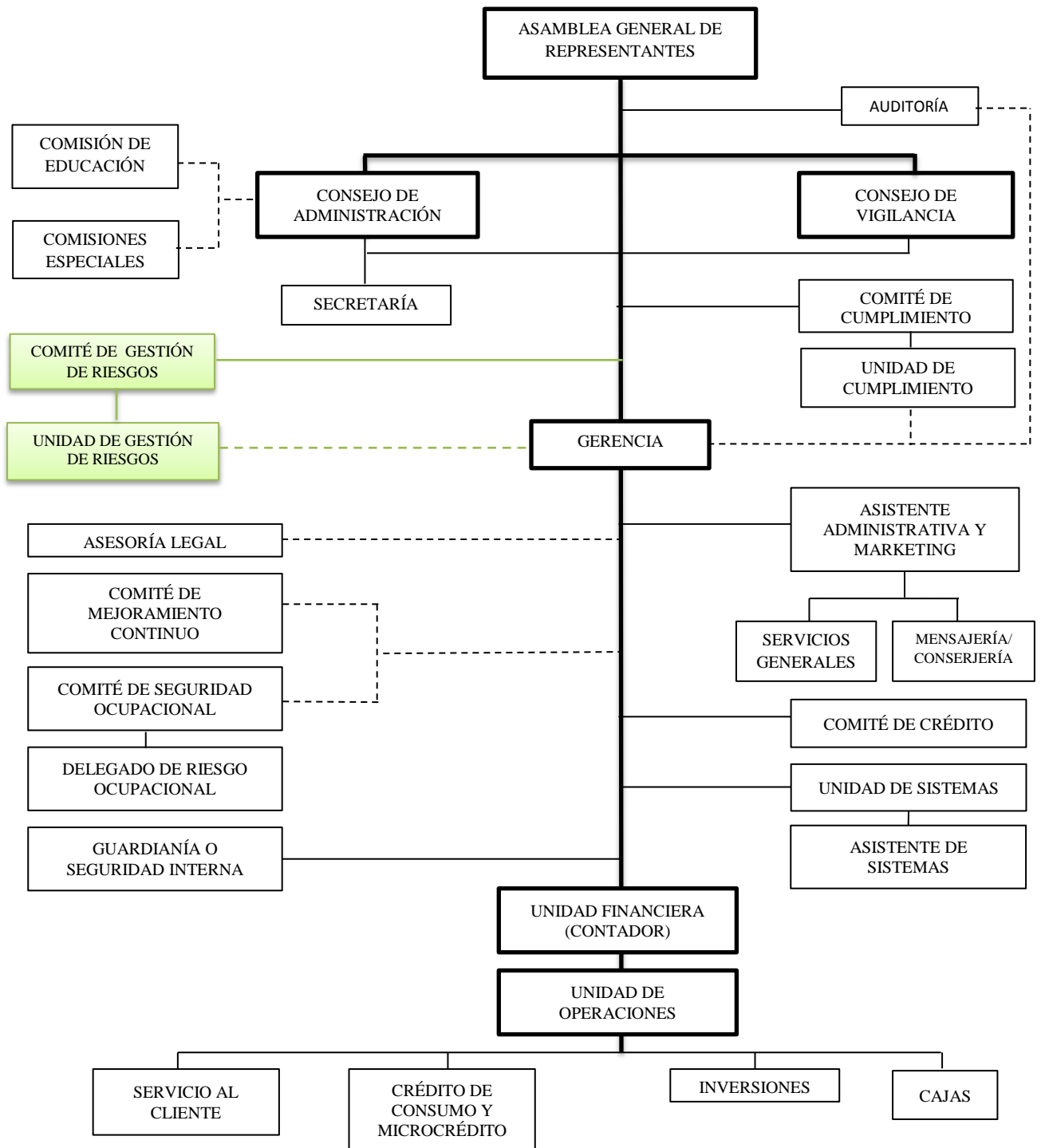
Toda actuación dirigida a controlar y mitigar los riesgos atenderá a los siguientes principios básicos:

- Integrar la visión del riesgo-oportunidad en la gestión de la Cooperativa, a través de la definición de la estrategia y del apetito al riesgo, y la incorporación de esta variable a las decisiones estratégicas y operativas.
- Segregar, a nivel operativo, las funciones entre las áreas tomadoras de riesgos y las áreas responsables de su análisis, control y supervisión, garantizando un adecuado nivel de independencia.
- Garantizar la correcta utilización de los instrumentos para la cobertura de los riesgos y su registro de acuerdo con lo exigido en la normativa aplicable.
- Informar con transparencia sobre los riesgos y el funcionamiento de los sistemas desarrollados para su control a los reguladores y principales agentes externos, manteniendo los canales adecuados para favorecer la comunicación.
- Alinear con la política general de control y gestión de riesgos todas las políticas específicas que sea necesario desarrollar en materia de riesgos.
- Asegurar un cumplimiento adecuado de las normas establecidas por la Cooperativa para la correcta gestión de riesgos.
- Actuar en todo momento al amparo de la ley y de los Organismos de control y regulación de la Cooperativa.

4.2.10 Estructura organizacional

Una adecuada administración de riesgos requiere que toda la entidad esté involucrada en el proceso de asumir y administrar los mismos, por ende la Unidad de Gestión de Riesgos debe ubicarse orgánicamente en el nivel asesor de la jerarquía más alta de la

Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda.; dicho esto, el organigrama se estructuraría de la siguiente forma:



REFERENCIA	
Autoridad	—————
Comunicación	—————
Asesor	-----

Figura 15. Ubicación de la unidad de gestión de riesgos en el organigrama de la COAC “San Jorge” Ltda.
Elaborado por: Sandy López

4.2.11 Organigrama de la unidad de gestión de riesgos

El presente organigrama muestra como está conformada la Unidad de Gestión de Riesgos dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda.; por el momento se requiere de una persona que desempeñe el rol de Oficial de Riesgos para dar cumplimiento a las funciones que se detallan más adelante.



Figura 16. Organigrama de la unidad de gestión de riesgos
Fuente: Figura 15
Elaborado por: Sandy López

4.2.12 Mapa de procesos

La gestión y control de riesgos es competencia de todos los niveles de la Cooperativa, por lo que las relaciones departamentales y externas para la administración de los mismos son fundamentales.

Las interrelaciones de la Unidad de Gestión de Riesgos con los demás involucrados son descritas a continuación:



Figura 17. Mapa de procesos de la gestión de riesgos
Elaborado por: Sandy López

4.2.13 Localización

Es importante definir la localización exacta de la Unidad de Gestión de Riesgos dentro del territorio ecuatoriano.

4.2.13.1 Macrolocalización

El ámbito territorial en el cual la Unidad de Gestión de Riesgos desarrollará sus actividades es la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo.



Figura 18. Mapa de la Provincia de Chimborazo

Fuente: <https://www.google.com.ec/search?biw=1092&bih=499&tbn=isch&q=chimborazo+ecuador+mapa&revid=1834575997>

Elaborado por: Sandy López

4.2.13.2 Microlocalización

El proyecto se llevará a cabo en la ciudad de Riobamba, parroquia Velasco, ciudadela Saraguro, calle Av. La Prensa, intersección Los Olivos, a dos cuadras del aeropuerto.

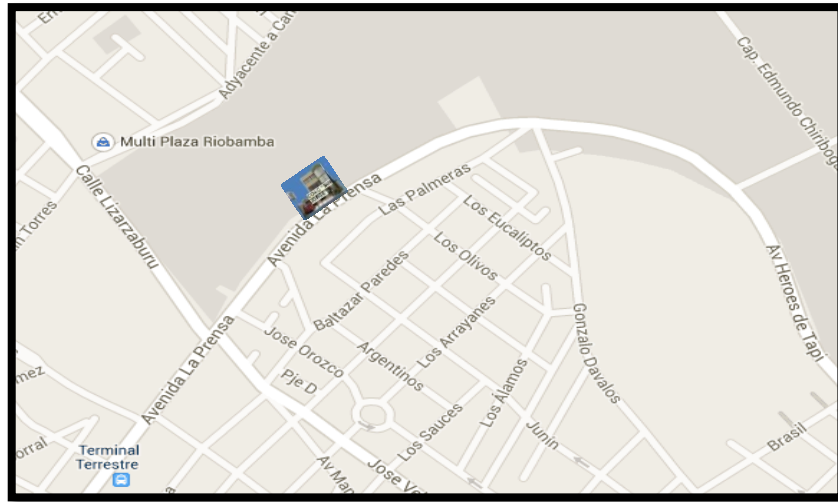


Figura 19. Ubicación de la COAC “San Jorge” Ltda., en la Ciudad de Riobamba
 Fuente: <http://www.verfotosde.org/ecuador/mapa.php?Riobamba&id=28>
 Elaborado por: Sandy López

4.2.14 Distribución física

La Unidad de Gestión de Riesgos estará ubicada en el segundo piso del edificio matriz de la COAC “San Jorge” Ltda.; junto a Gerencia y frente a Auditoría Interna; cabe recalcar que la entidad actualmente cuenta con dos oficinas libres e ideales para el funcionamiento de esta unidad.

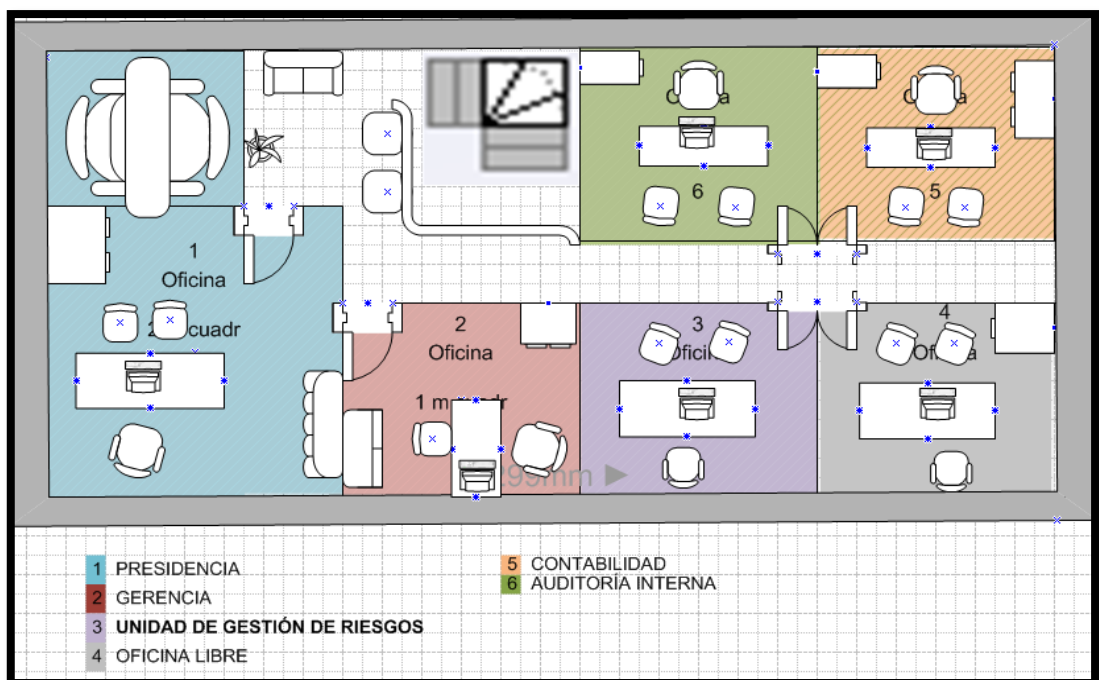


Figura 20. Distribución física
 Fuente: COAC “San Jorge” Ltda. Elaborado por: Sandy López

4.2.15 Recursos

“Se denomina recursos a todos aquellos elementos que pueden utilizarse como medios a efectos de alcanzar un fin determinado” («Definición de Recursos - Qué es y Concepto», s. f.).

Los recursos en sí mismos no son proveedores de ventaja competitiva, sino que esto depende de su utilización y gestión; por lo tanto de la destreza que posee la entidad para combinar los recursos tangibles e intangibles sobreviene las capacidades o competencias de la misma.

Todos los recursos son de gran importancia para el logro de los objetivos institucionales y del manejo de los mismos dependerá su éxito. A continuación se detalla los recursos necesarios para la puesta en marcha de la Unidad de Gestión de Riesgos.

4.2.15.1 Recurso humano

El recurso humano es el factor primordial para darle vida a esta unidad, teniendo en cuenta que de ello depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos; la Unidad de Gestión de Riesgos demanda la presencia de una sola persona, que es el Oficial de Riesgos, el cual deberá cumplir con el siguiente perfil.

4.2.15.1.1 Perfil Profesional del Oficial de Riesgos

- Educación formal: Título de Tercer Nivel en Economía, Ingeniería Financiera, Ingeniería Estadística o carreras afines.
- Destrezas específicas: Gestión de riesgos (liquidez, crédito, operativo, entre otros) y procesos financieros.
- Tipo de trabajo: 50% oficina y 50% de campo.
- Competencias generales:

Competencias	Definición
Búsqueda de información	Consultar la base de datos donde se almacena la información estructurada
Destreza matemática	Utilizar las matemáticas para solucionar problemas.
Evaluación de soluciones	Observar y evaluar los éxitos logrados en la solución de problemas e identificar las lecciones aprendidas o redirigir esfuerzos.
Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, entre otros.
Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar las fortalezas o debilidades de los enfoques o propuestas.
Percepción de sistemas y entornos	Determinar cuándo han ocurrido cambios importantes en el sistema organizacional o cuándo ocurrirán.
Planificación	Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea.
Trabajo en equipo	Trabajar en colaboración mutua con el resto del personal a fin de alcanzar un objetivo determinado.
Uso de Tecnología	Utilizar la tecnología para una eficiente gestión de riesgos.

Figura 21. Competencias generales del oficial de riesgos

Fuente: http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11366/1/27445_1.pdf (p. 42)

Elaborado por: Sandy López

- Experiencia requerida para el cargo:
 - ✓ 2 a 3 años de experiencia en instituciones y cargos similares.
 - ✓ Edad: 26 años en adelante.
 - ✓ Género: indistinto.
 - ✓ Estado civil: indistinto.

Nota: Los procesos de reclutamiento, selección, contratación e introducción del personal serán definidos de acuerdo a las políticas de contratación que posea la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., con el fin de elegir al mejor candidato para ocupar el cargo de Oficial de riesgos.

4.2.15.2 Recursos materiales

Son aquellos bienes tangibles, propiedad de la Cooperativa y necesarios para que la Unidad de Gestión de Riesgos empiece con el desarrollo de sus funciones; para optimizar los procesos de trabajo de esta unidad se ha considerado necesario utilizar los siguientes recursos materiales.

Tabla 17. Recursos materiales

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
Equipo de Oficina	
1	Calculadora
1	Teléfono
Muebles de Oficina	
1	Escritorio ejecutivo
1	Sillón ejecutivo
1	Sillas de espera
1	Archivador 5 gavetas
1	Archivador Aéreo
Suministros de Oficina	
1	Agenda
1	Flash memory
1	Grapadora
1	Grapas (caja)
1	Sacagrapas
1	Perforadora
3	Hojas de papel Bond (Resma)
5	Carpetas archivador Bene
15	Carpetas de cartón
5	Bolígrafos
2	Corrector
5	Lápiz Mongol 2B
2	Lápiz Bicolor
2	Portaminas
3	Minas 2B

2	Cinta adhesiva
1	portacintas
1	CD (caja)
2	Clips (caja)
5	Binder Clip
1	Porta clips
1	Regla 30 cm
3	Resaltadores
1	Sello
2	Marcadores
1	Tijera
1	Goma en barra
10	Sobres manila varios tamaños
5	Sobres oficio
3	borradores
1	Bandeja de escritorio
Suministros de Limpieza	
1	Tacho de basura
2	Desodorante ambiental

Nota. Elaborado por: Sandy López

4.2.15.3 Recursos tecnológicos

Son aquellos que sirven como herramientas auxiliares de otros recursos y con el paso del tiempo se han convertido en una parte esencial de toda entidad; la tecnología es un factor clave para la realización de todo tipo de tareas, entonces la Unidad de Gestión de Riesgos debe emplear los siguientes recursos tecnológicos.

Tabla 18. Recursos tecnológicos

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
Equipo de cómputo	
1	Computadora de escritorio
1	Impresora Laser

Nota. Elaborado por: Sandy López

4.2.15.4 Recursos financieros

Son aquellos recursos propios o ajenos de carácter económico y monetario que la Cooperativa debe invertir para la creación de la Unidad de Gestión de Riesgos; y para hacerle frente a los demás pagos y gastos que demande esta unidad.

4.2.16 Inversión inicial

La inversión en términos generales es la colocación del capital necesario para llevar a cabo un proyecto, con la finalidad de obtener ganancias futuras; es claro que la Unidad de Gestión de Riesgos no generará ingresos monetarios pero si generará otro tipo de beneficios a largo plazo, uno de ellos será el de dar cumplimiento a disposiciones futuras de los Organismos de control y regulación en cuanto a riesgos se refiere; además el principal aporte de esta unidad es el de visualizar, controlar y mitigar los riesgos a los que la Cooperativa se expone con cada operación que realiza. Al prever los riesgos, estos pueden ser evitados y la Cooperativa no incurrirá en costos y gastos que pudieron haberse generado de no haber evitado los mismos.

La inversión inicial requerida para que ésta unidad empiece sus actividades es la que se muestra en el siguiente cuadro, no será necesario invertir en los suministros de oficina y de limpieza debido a que la Cooperativa cuenta con estos recursos en bodega.

Tabla 19. Inversión inicial

ACTIVOS FIJOS Y DIFERIDOS	
Activos Fijos	Valor
Muebles y Enseres	\$ 865,00
Equipo de Oficina	\$ 75,60
Equipo de Cómputo	\$ 937,80
Total Activos Fijos	\$ 1.878,40
Activos Diferidos	Valor
Instalaciones	\$ 350,00
Total Activos Diferidos	\$ 350,00
<u>TOTAL ACTIVOS</u>	<u>\$ 2.228,40</u>

Nota. Elaborado por: Sandy López

4.2.16.1 Activos fijos

- Muebles y Enseres

Tabla 20. Inversión en muebles y enseres

CANT.	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Escritorio Ejecutivo	\$ 260,00	\$ 260,00
1	Sillón Ejecutivo	\$ 180,00	\$ 180,00
2	Sillas de Espera	\$ 50,00	\$ 100,00
1	Archivador de 4 gavetas con frente melamínicos	\$ 195,00	\$ 195,00
1	Archivador Aéreo de 90 cm.	\$ 130,00	\$ 130,00
Total Muebles y Enseres			\$ 865,00

Nota. Fuente: Mundo Office.
Elaborado por: Sandy López

- Equipo de Oficina

Tabla 21. Inversión en equipo de oficina.

CANT.	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Teléfono Panasonic Kx-ts500 color blanco	\$ 17,92	\$ 17,92
1	Calculadora Financiera (Casio Fx 7400 GII. High Resolution. Display 64*128 dots)	\$ 57,68	\$ 57,68
Total Equipo de Oficina			\$ 75,60

Nota. Fuente: Almacenes Buen Hogar y Librería "Selecta"
Elaborado por: Sandy López

- Equipo de Cómputo

Tabla 22. Inversión en equipo de cómputo

CANT.	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Computadora HP 400 G1 MT i5-4570/1000/4G. MICROTORRE, SOPORTA 32 O 62 BITS, 110 Voltios	\$ 884,80	\$ 884,80
1	Impresora HP Laser monocromática/resolución 1200*1200 dpi/memory 8mb	\$ 53,00	\$ 53,00
Total Equipo de Cómputo			\$ 937,80

Nota. Fuente: Enter Systems "Latinoamericana de Computadoras & Sistemas Cía. Ltda." (Véase Anexo A6)
Elaborado por: Sandy López

4.2.16.2 Activos diferidos

- Instalaciones

Tabla 23. Inversión en instalaciones

CANT.	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Adecuación del local	\$ 150,00	\$ 150,00
1	Instalaciones eléctricas y de red	\$ 200,00	\$ 200,00
Total Gastos de Instalación			\$ 350,00

Nota. Elaborado por: Sandy López

4.2.17 Gastos

Los gastos son todos los desembolsos de dinero que la Unidad de Gestión de Riesgos demandará para su correcta operación y estas son:

4.2.17.1 Gastos de personal

Tabla 24. Gastos de personal

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
REMUNERACIÓN		
Oficial de Riesgos	\$ 750,00	\$ 9.000,00
BENEFICIOS SOCIALES		
XIII Sueldo	\$ 62,50	\$ 750,00
XIV Sueldo	\$ 29,50	\$ 354,00
Vacaciones	\$ 31,25	\$ 375,00
Aporte Patronal (12,15%)	\$ 91,25	\$ 1.095,00
Total Gastos de Personal	\$ 964,50	\$ 11.574,00

Nota. Elaborado por: Sandy López

Nota: En caso de que el empleado sea beneficiario de horas extras, capacitaciones, bonificaciones, viáticos, entre otros rubros, estos deberán ser calculados de acuerdo a lo establecido en la ley y formaran parte de los gastos de personal. El Fondo de Reserva

del IESS es un beneficio, al que tienen derecho todos los trabajadores en relación de dependencia, después de su primer año de trabajo.

4.2.17.2 Depreciación de activos fijos

Tabla 25. Gastos por depreciación de activos fijos

ACTIVO FIJO	VALOR TOTAL	AÑOS DE VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Equipo de cómputo	\$ 937,80	3	\$ 26,05	\$ 312,60
Equipo de Oficina	\$ 75,60	10	\$ 0,63	\$ 7,56
Muebles Y Enseres	\$ 865,00	10	\$ 7,21	\$ 86,50
Total Depreciación de Activos Fijos	<u>\$ 1.878,40</u>		<u>\$ 33,89</u>	<u>\$ 406,66</u>

Nota. Fuente: Tablas 20-22. Elaborado por: Sandy López

4.2.18 Financiamiento

El proyecto de creación de la Unidad de Gestión de Riesgos será financiado en su totalidad con recursos económicos propios de la Cooperativa, sin la necesidad de acudir a un financiamiento externo, cabe recalcar que la entidad cuenta con dos oficinas libres e ideales para el funcionamiento de la misma; los gastos que el ente de control interno debe asumir para su pronto funcionamiento son los presupuestados anteriormente, los cuales deberán ser analizados y aprobados por quienes corresponda. Todos estos gastos deberán ser estimados en el Plan Operacional Anual (POA) y en el Presupuesto Anual de la COAC “San Jorge” Ltda.

4.2.19 Capital de trabajo

El capital de trabajo es considerado como aquellos recursos que requiere la Unidad de Gestión de Riesgos para poder operar y que le permita a la entidad cubrir necesidades de materiales, mano de obra, reposición de activos fijos, entre otros; estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la unidad.

El objetivo primordial de la administración del capital de trabajo es manejar cada uno de los activos y pasivos circulantes de la entidad de tal manera que se mantenga un nivel aceptable del mismo.

Tabla 26. Capital de trabajo

Gastos (Total gasto de personal + gasto depreciación acumulada de los activos fijos)	\$ 11.986,66
+ Pago del gasto financiero	\$ 0,00
- Depreciaciones	\$ (406,66)
= Requerimiento anual	\$ 11.574,00
Tiempo de CT	30 Días
= Requerimiento de CT ((Requerimiento anual/360)*30)	<u>\$ 964,50</u>

Nota. Fuente: Tablas 24 y 25.

Elaborado por: Sandy López

El cuadro muestra que la unidad de riesgos para su normal funcionamiento necesita un capital de trabajo mensual de \$964,50 del total de los ingresos generados por la COAC “San Jorge” Ltda., tomando en cuenta como ciclo productivo 1 mes (30 días).

4.2.20 Inversión total

Para determinar la inversión total del proyecto se ha considerado todos los recursos humano, material, tecnológico y financiero; y el capital de trabajo necesario para el ciclo productivo (30 días).

Tabla 27. Inversión total

DETALLE	VALOR TOTAL
Total de los activos fijos	\$ 1.878,40
Total de los activos diferidos	\$ 350,00
Capital de trabajo para :30 días	\$ 964,50
TOTAL DE LAS INVERSIONES	<u>\$ 3.192,90</u>

Nota. Elaborado por: Sandy López

Entonces el cuadro muestra la inversión total que la COAC “San Jorge” Ltda., debe asumir para el pronto funcionamiento de la Unidad de Gestión de Riesgos, el monto es

de \$3.192,90 los cuales cubrirán los activos fijos, activos diferidos y gastos necesarios para habilitar esta unidad.

4.2.21 Calendario de inversiones

Este calendario permite visualizar el conjunto de gastos que la entidad asumirá para darle vida a la Unidad de Gestión de Riesgos durante un año. A continuación se presenta el programa de inversión:

Tabla 28. Calendario de inversiones

		AÑO 1				
CONCEPTO	ASIGNACIÓN	AÑO 1				
		MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5- MES 12
Activos Fijos	\$ 1.878,40	\$1878,40				
Activos Diferidos	\$ 350,00	\$350,00				
Gastos de Personal	\$ 11574,00	\$ 964,50	\$ 964,50	\$ 964,50	\$ 964,50	\$ 7716,00
TOTAL	\$ 13802,40	\$ 3192,90	\$ 964,50	\$ 964,50	\$ 964,50	\$ 7716,00

Nota. Elaborado por: Sandy López

4.2.22 Propuesta del manual general de gestión de riesgos

Con este aporte se da por finalizado el presente trabajo investigativo; dado que el manual general de gestión de riesgos representa la respuesta al diagnóstico establecido anteriormente. La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., tiene la responsabilidad de gestionar los riesgos a los cuales se encuentra expuesta, para lo cual se debe contar con funciones, políticas, procesos, procedimientos, metodologías y estrategias de administración de riesgos que permita identificar, medir, controlar/mitigar y monitorear los mismos.

De acuerdo a lo expuesto y analizado en el presente estudio, presento y sugiero el contenido básico del manual; esperando se constituya en una guía que permita visualizar y mitigar los riesgos que la Cooperativa asume en cada operación que efectúa.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

CAPÍTULO 1

ASPECTOS GENERALES

1. Objetivo

El Manual General de Gestión de Riesgos le permitirá a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., visualizar, establecer, mantener, minimizar y controlar los riesgos que se presenten, así como fortalecer sus técnicas y metodologías para el análisis y evaluación de los mismos.

2. Alcance

El alcance del presente manual comprende el uso del mismo, a través de las áreas de control de riesgos, a fin de que los involucrados puedan cumplir con sus tareas de manera adecuada, oportuna y consistente. Además proporciona, material informativo a través de anexos y reportes, que son de uso cotidiano en las entidades financieras; lo que permitirá que con un adecuado tratamiento analítico del problema, el responsable de la administración de riesgos esté en condiciones de evaluar y controlar las potenciales exposiciones y/o contingencias que se presenten.

Para el uso del presente manual, el responsable o responsables de su implementación en la Cooperativa deben tener conocimiento previo de:

- La estructura y el funcionamiento de la COAC “San Jorge” Ltda., así como una apreciación y administración de todos los riesgos que toma la Cooperativa, para esto es necesario una adecuada coordinación con las unidades de Operación de Créditos, Contabilidad, Auditoría Interna y Sistemas.
- Considerar lo establecido por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; y demás



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN JORGE” LTDA. MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

disposiciones legales que los Organismos de control y regulación emitan en materia de riesgos.

- Las pautas del Comité de Basilea, respecto a la supervisión bancaria (cuya función es fortalecer la solidez de los sistemas financieros), y los conceptos y metodologías de uso frecuente en la teoría y práctica de la identificación y administración de riesgos en el ámbito internacional.
- El acceso y manejo de la información necesaria emitida por el sistema informático y las áreas operativas, que compete al control de riesgos.

3. Base legal

- Código Orgánico Monetario y Financiero.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.
- Reglamento a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.
- Disposiciones legales de los Organismos de Regulación y Control aplicables en materia de riesgos.
- Reglamento Administrativo Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda.

4. Actualización

Como instrumento normativo el Manual General de Gestión de Riesgos se revisará y actualizará anualmente en su integridad, para adecuarlo a las modificaciones que establezcan la ley y los Organismos de control y regulación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., en cuanto a materia de riesgos se refiere.

5. Aprobación

Este manual debe ser actualizado por el personal responsable de la gestión de riesgos, quien elaborará en conjunto con el Gerente, las modificaciones necesarias para



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

someterlo a la aprobación del Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., este órgano de dirección después de la aprobación del manual encarga al Gerente su difusión, aplicación y actualización periódica.

6. Definiciones

Para efectos del uso y aplicación del Manual General de Gestión de Riesgos, se detallan algunas palabras de uso común en cuanto administración de riesgos se refiere:

- 6.1 Alta gerencia.-** La integran el presidente, gerente o directores departamentales, entre otros, responsables de ejecutar las disposiciones del Consejo de Administración, quienes toman decisiones de alto nivel, de acuerdo con las funciones asignadas y la estructura organizacional.
- 6.2 Comisiones especiales.-** Serán permanentes u ocasionales, y las designará el Consejo de Administración con tres o más vocales que durarán un año en sus funciones, pudiendo ser reelegidos por una sola vez y removidos en cualquier tiempo.
- 6.3 Comité de gestión de riesgos.-** Es el órgano creado por el Consejo de Administración de la Cooperativa, responsable del diseño de las políticas, sistemas, metodologías, modelos y procedimientos, para la eficiente gestión de los riesgos.
- 6.4 Consejo de Administración.-** Es la máxima autoridad de administración de la Cooperativa, elegido por la Asamblea General de Representantes, con amplias facultades de administración, gestión y representación de la institución, facultado para delegar algunas de sus funciones de administración, siendo responsables solidariamente por las resoluciones que se adopten y por los actos de la administración.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

- 6.5 Exposición.-** Está determinada por el riesgo asumido menos la cobertura implantada.
- 6.6 Manual.-** Es el conjunto de normas aprobadas por el Consejo de Administración que en forma integral incluyen varios cuerpos normativos sobre un tema específico.
- 6.7 Riesgo.-** Es la posibilidad de que se produzca un hecho generador de pérdidas que afecten el valor económico de las instituciones.
- 6.8 Riesgo financiero.-** Es el riesgo inherente a las finanzas e inseparable de esta actividad, por lo que no es relevante querer o no asumir riesgo, pues siempre va a existir en menor o mayor grado.
- 6.9 Unidad de gestión de riesgos.-** Es el órgano autónomo responsable de identificar, medir, monitorear, controlar/mitigar y divulgar cada uno de los riesgos que enfrenta la institución del sistema financiero y su concordancia con las políticas que al efecto han sido emitidas por ella.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

CAPÍTULO 2

GESTIÓN DE RIESGOS

La administración de riesgos es un proceso continuo y permanente, mediante el cual la Cooperativa podrá identificar, medir, controlar/mitigar y monitorear los riesgos inherentes al negocio, con el objeto de definir el perfil de riesgo, el grado de exposición que la Cooperativa está dispuesta a asumir en el desarrollo de la misma y los mecanismos de cobertura, para proteger los recursos propios y de terceros que se encuentran bajo su control y administración.

7. Categorías de riesgo

- 7.1 Riesgo de crédito.-** Es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o de derivados que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas.
- 7.2 Riesgo de mercado.-** Es la contingencia de que una institución incurra en pérdidas debido a variaciones en el precio de mercado de un activo financiero, como resultado de las posiciones que mantenga dentro y fuera del balance.
- 7.3 Riesgo de tasa de interés.-** Es la posibilidad de que las instituciones del sistema financiero asuman pérdidas como consecuencia de movimientos adversos en las tasas de interés pactadas, cuyo efecto dependerá de la estructura de activos, pasivos y contingentes.
- 7.4 Riesgo de tipo de cambio.-** Es el impacto sobre las utilidades y el patrimonio de la institución controlada por variaciones en el tipo de cambio y cuyo impacto dependerá de las posiciones netas que mantenga una institución controlada, en cada una de las monedas con las que opera.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

- 7.5 Riesgo de liquidez.-** Es la contingencia de pérdida que se manifiesta por la incapacidad de la institución del sistema financiero para enfrentar una escasez de fondos y cumplir sus obligaciones, y que determina la necesidad de conseguir recursos alternativos, o de realizar activos en condiciones desfavorables.
- 7.6 Riesgo operativo.-** Es la posibilidad de que se produzcan pérdidas debido a eventos originados en fallas o insuficiencia de procesos, personas, sistemas internos, tecnología, y en la presencia de eventos externos imprevistos. Incluye el riesgo legal pero excluye los riesgos sistémico y de reputación. Agrupa una variedad de riesgos relacionados con deficiencias de control interno; sistemas, procesos y procedimientos inadecuados; errores humanos y fraudes; fallas en los sistemas informáticos; ocurrencia de eventos externos o internos adversos, es decir, aquellos que afectan la capacidad de la institución para responder por sus compromisos de manera oportuna, o comprometen sus intereses.
- 7.7 Riesgo legal.-** Es la probabilidad de que una institución del sistema financiero sufra pérdidas directas o indirectas; de que sus activos se encuentren expuestos a situaciones de mayor vulnerabilidad; de que sus pasivos y contingentes puedan verse incrementados más allá de los niveles esperados, o de que el desarrollo de sus operaciones enfrente la eventualidad de ser afectado negativamente, debido a error, negligencia, impericia, imprudencia o dolo, que deriven de la inobservancia, incorrecta o inoportuna aplicación de disposiciones legales o normativas, así como de instrucciones de carácter general o particular emanadas de los organismos de control, dentro de sus respectivas competencias; o, en sentencias o resoluciones jurisdiccionales o administrativas adversas; o de la deficiente redacción de los textos, formalización o ejecución de actos, contratos o transacciones, inclusive distintos a los de su giro ordinario de negocio, o porque los derechos de las partes contratantes no han sido claramente estipuladas.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

- 7.8 Riesgo de entorno.**- Probabilidad de que las instituciones financieras incurran en pérdidas que afecten la estabilidad del sistema financiero como resultado de eventos que ocurren en el entorno en que se desenvuelven.
- 7.9 Riesgo de reputación.**- Es la posibilidad de afectación del prestigio de una institución del sistema financiero por cualquier evento externo, fallas internas hechas públicas, o al estar involucrada en transacciones o relaciones con negocios ilícitos, que puedan generar pérdidas y ocasionar un deterioro de la situación de la entidad.

8. Beneficios de la gestión de riesgos

La gestión de riesgos permitirá:

- Implantar una cultura de riesgos.
- Identificar los riesgos críticos o relevantes que enfrenta la Cooperativa y anticiparse a la búsqueda de soluciones.
- Establecer la vulnerabilidad financiera de la entidad ante situaciones adversas.
- Obtener una rentabilidad ajustada al perfil de riesgos de la entidad.
- Detectar los riesgos de manera temprana, que podrían generar pérdidas o cambios adversos en los riesgos ya asumidos, lo que permitirá actuar prontamente para mitigarlos.
- Planificar y cuantificar objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- Mejorar el desempeño financiero y económico al minimizar las pérdidas y maximizar las utilidades, lo que se traduce en eficiencia.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

9. Unidades de apoyo

La Unidad de Gestión de Riesgos deberá contar con el apoyo de las siguientes unidades:

- **Auditoría Interna:** Su función consiste en evaluar trimestralmente la solidez y suficiencia de los controles de gestión de riesgos; así mismo tiene la responsabilidad de determinar si la COAC “San Jorge” Ltda., está cumpliendo con todas las normas legales y reglamentarias en cuanto a materia de riesgos se refiere. Deberá emitir el informe respectivo con las consideraciones y recomendaciones que estime pertinentes.
- **Contabilidad:** Su función consiste en elaborar periódicamente el balance general y los estados de resultados de la COAC “San Jorge” Ltda., los cuales deben ser contrastados con los reportes emitidos por la unidad de riesgos, así como cualquier información adicional que se necesite.
- **Sistemas:** Es el área encargada de elaborar la información de las diferentes unidades funcionales y ser incorporadas a los sistemas informáticos, para su posterior entrega en el respectivo análisis por parte de la unidad de gestión de riesgos. El sistema informático debe ser capaz de proveer a la administración y a las áreas involucradas, toda la información necesaria para identificar, medir, controlar/mitigar y monitorear las exposiciones de riesgo que están asumiendo, y apoyar en la toma de decisiones oportunas y adecuadas.
- **Operaciones de Crédito:** Tiene como función, la evaluación y el análisis de los riesgos crediticios asumidos con las operaciones efectuadas.

La información obtenida, debe ser sometida a pruebas funcionales que acrediten la veracidad y confiabilidad de la misma; como unidades de apoyo, deben preparar la información necesaria en forma coordinada con la unidad de gestión de riesgos.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "SAN JORGE" LTDA. MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

CAPÍTULO 3

PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

El proceso que la Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Jorge" Ltda., considerará para la administración de los riesgos se indica en el siguiente gráfico y se detalla en los capítulos subsiguientes.

Estos procesos deberán ser permanentemente revisados y actualizados.

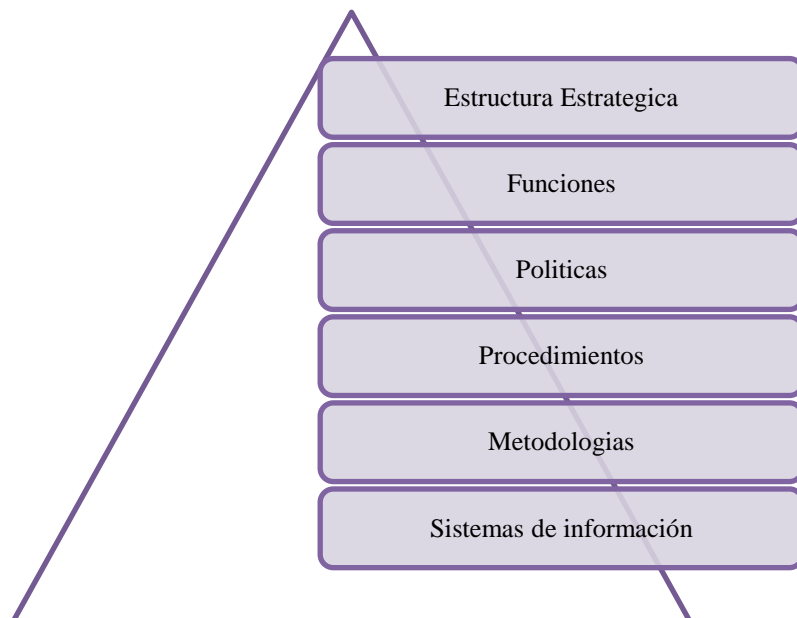


Figura 22. Proceso de gestión de riesgos

Elaborado por: Sandy López



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

CAPÍTULO 4

ESTRUCTURA ESTRATÉGICA DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

La estructura estratégica de la gestión de riesgos definirá y comunicará a la Cooperativa, la estrategia y las políticas de una forma clara y comprensible para todos los niveles de la entidad, igualmente será la encargada de velar por el cumplimiento de las políticas de gestión de riesgos; así mismo asignará las funciones de administración de riesgos a las diferentes unidades e implementará las metodologías que se utilizarán en todos los procesos de gestión de riesgos.

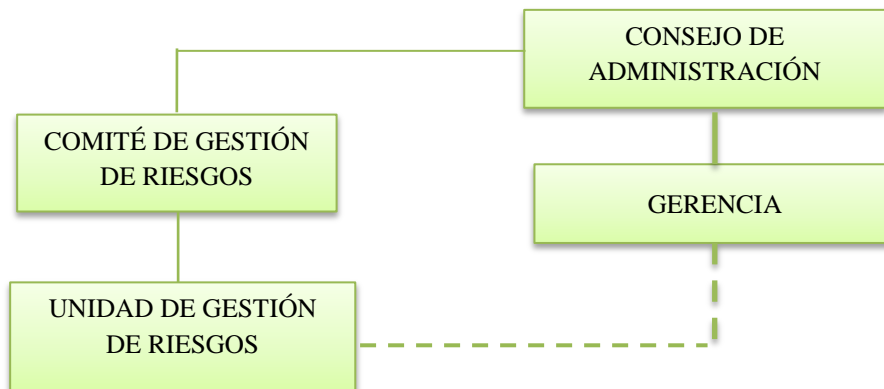


Figura 23. Estructura estratégica de la gestión de riesgos

Fuente: Figura 15.

Elaborado por: Sandy López

Los niveles involucrados en la estructura estratégica de la gestión de riesgos son:

- Consejo de Administración.
- Comité de Gestión de Riesgos.
- Unidad de Gestión de Riesgos.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

CAPÍTULO 5

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

Los involucrados en la administración de riesgos deberán cumplir las siguientes funciones y responsabilidades para una adecuada gestión de los mismos.

10. Funciones y responsabilidades del Consejo de Administración

El Consejo de Administración es el órgano directivo y de fijación de políticas de la Cooperativa y está integrado por cinco vocales y sus respectivos suplentes. Las funciones y responsabilidades del Consejo de Administración dentro del ámbito de gestión de riesgos son las siguientes:

- Conocer y comprender los riesgos inherentes a los productos y servicios que oferta la entidad;
- Definir y aprobar estrategias, políticas y procesos de gestión de riesgos e informarse al menos trimestralmente sobre su correcta implementación y cumplimiento;
- Solicitar y conocer los informes de cumplimiento de políticas, procesos, procedimientos y niveles de exposición de gestión de riesgos;
- Aprobar y definir límites prudenciales para una correcta administración de riesgos, que permitan una adecuada reacción frente a situaciones adversas que puedan presentarse;
- Resolver sobre acciones correctivas en caso de que las políticas, procedimientos y estrategias no se cumplan o se cumplan parcialmente;
- Conocer y comprender los resultados obtenidos y los riesgos asumidos por la Cooperativa;



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

- Aprobar la asignación de los recursos necesarios para la gestión de riesgos;
- Establecer los objetivos de rentabilidad en función de riesgos que se desean asumir;
- Tomar las decisiones de gestión sobre aspectos que puedan significar cambios importantes en el valor patrimonial de la Cooperativa;
- Aprobar el informe de calificación de activos de riesgos y constitución de provisiones;
- Informarse sobre el cumplimiento de la Cooperativa frente a disposiciones de los Organismos de Regulación y Control sobre gestión de riesgos; y,
- Designar a los miembros del comité de gestión de riesgos.

11. Comité de Gestión de Riesgos

11.1. Descripción

El Comité de Gestión de Riesgos será un órgano asesor del Consejo de Administración y de la Gerencia; este comité será el responsable del diseño de las políticas, sistemas, metodologías, modelos y procedimientos, para la eficiente gestión de los riesgos; y, de proponer los límites de exposición a éstos. Estará conformado por los siguientes miembros:

- Un vocal principal del Consejo de Administración, quien presidirá el comité;
- La Gerente General de la Cooperativa;
- El Oficial de Riesgos;
- La Contadora; y
- La Auditora Interna.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

De ser necesario el comité deberá contar con la participación de especialistas de cada uno de los riesgos, si los hubiere; los funcionarios responsables de las áreas de negocios; y, otros que se consideren funcionarios vinculados con los temas a tratarse. Ninguno de estos funcionarios tendrá derecho a voto y serán considerados vocales del comité.

Las designaciones y las sustituciones en la nómina de los miembros del comité deberán ser conocidas y aprobadas por el Consejo de Administración, lo cual debe quedar consignado en las respectivas actas.

El Comité de Gestión de Riesgos sesionará con la mitad más uno de sus integrantes, sus decisiones serán tomadas por mayoría absoluta de votos; y el presidente del comité tendrá voto dirimente. Todos los integrantes del comité tendrán derecho a emitir su voz y voto, a excepción de la Auditora Interna quien se hará presente únicamente con voz y no con voto.

11.2. Funciones y responsabilidades

Las funciones y responsabilidades del comité en lo referente a gestión de riesgos son las siguientes:

- Asegurar la correcta ejecución de la estrategia de gestión de riesgos;
- Proponer la estructura de límites prudenciales al Consejo de Administración para su implementación, así como aprobar e informar sobre excesos en éstos cuando se lo considere pertinente;
- Conocer periódica y detalladamente las posiciones y los riesgos asumidos con relación a los límites;
- Analizar los resultados alcanzados en función de los presupuestos y los riesgos asumidos e informar al Consejo de Administración;



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

- Establecer mecanismos de evaluación de la exposición a los distintos riesgos financieros de la institución;
- Definir y asegurar la correcta implantación de políticas, procedimientos y metodologías necesarias para el control de riesgos;
- Proponer al Consejo de Administración la estructura de información y metodología de medición de riesgos;
- Medir, evaluar y analizar la sensibilidad del valor de la institución mediante un seguimiento oportuno de los factores de riesgo;
- Recomendar al Consejo de Administración la elaboración, reforma o eliminación de políticas, estrategias y procedimientos relacionados con los riesgos;
- Elaborar y proponer al Consejo de Administración la expedición de los manuales y procedimientos para la administración de los diferentes tipos de riesgos;
- Garantizar el cumplimiento de la estrategia de gestión de riesgos con relación al riesgo estructural;
- Analizar y aprobar la matriz de riesgos institucionales para someterla a conocimiento del Consejo de Administración;
- Presentar al Consejo de Administración el informe especial sobre calificación de activos de riesgos para su conocimiento y aprobación; y,
- Velar por el cumplimiento de las demás disposiciones que determine el Consejo de Administración, o que sean requeridos por los Organismos de Regulación y Control sobre gestión de riesgos.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

12. Funciones y responsabilidades de la Gerencia

El gerente es el representante legal, judicial y extrajudicial de la Cooperativa; las funciones que posee en cuanto a la gestión de riesgos son las siguientes:

- Asegurar que la Cooperativa implemente los objetivos y estrategias definidas en el plan operativo de la gestión de riesgos;
- Asignar los recursos necesarios para la administración eficiente de la gestión de riesgos;
- Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente de los riesgos;
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de los Organismos de Regulación y Control en materia de gestión de riesgos.

13. Unidad de Gestión de Riesgos

13.1 Descripción

Esta unidad tiene como responsabilidad principal vigilar y asegurar que las áreas del negocio estén ejecutando correctamente las estrategias, políticas, procesos y procedimientos de administración de riesgos; dentro de su estructura se podrá realizar funciones de gestión y control de riesgos centralizadamente o por tipo de riesgo en función de la complejidad y volumen de las operaciones.

13.2. Funciones y responsabilidades

Las funciones y responsabilidades de la Unidad de Gestión de Riesgos son las siguientes:



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

- Establecer y proponer límites de exposición de los diferentes tipos de riesgo en función del patrimonio técnico;
- Implementar estrategias de comunicación a nivel de toda la entidad, a fin de generar una cultura de gestión de riesgos;
- Levantar y custodiar las actas de las sesiones del Comité de Gestión de Riesgos;
- Elaborar y presentar al Consejo de Administración el informe de calificación de las operaciones de crédito de forma semestral;
- Control y análisis de la gestión de riesgos mediante el desarrollo de las metodologías que se definan para el efecto; así como la implementación de las estrategias y políticas definidas por el Consejo de Administración y por el Comité de Gestión de Riesgos;
- Medir, controlar y evaluar los resultados obtenidos para cada riesgo asumido para lo cual se establece la separación funcional entre las personas y áreas involucradas en evaluar y tomar los riesgos, y el personal del área de administración y control de riesgos;
- Implantar y asegurar el cumplimiento de las políticas y procedimientos definidas por el Comité de Gestión de Riesgos;
- Calcular las posiciones tomadas y valorarlas en función de los distintos riesgos;
- Medir los riesgos de liquidez, crédito y operacional de acuerdo a las metodologías aprobadas y controlar el cumplimiento de los límites establecidos;
- Calcular los resultados de la gestión de riesgos de las diferentes áreas de negocio;
- Informar sobre las posiciones de mercado y liquidez al Comité de Gestión de Riesgos;



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

- Desarrollar y proponer las metodologías de valoración y medición de los riesgos de crédito y liquidez; y validar las existentes;
- Analizar las propuestas sobre límites de riesgo que realicen las áreas operativas y transmitir las al Comité de Gestión de Riesgos;
- Analizar las nuevas actividades o productos de la Cooperativa en términos de riesgo;
- Analizar la concentración del riesgo de crédito por sectores económicos, plazos, calificaciones, entre otros;
- Analizar la influencia de los factores de riesgo sobre las pérdidas y ganancias potenciales en las posiciones asumidas;
- Analizar la sensibilidad de los perfiles de rentabilidad-riesgo a variaciones de las posiciones;
- Analizar la incursión de la institución en nuevos negocios, operaciones y actividades acorde con la estrategia del negocio, con sujeción a las disposiciones legales, normativa y estatutaria, en cumplimiento del proceso de administración de riesgos;
- Analizar el entorno económico y de la industria y sus efectos en la posición de riesgos de la institución, así como las pérdidas potenciales que podría sufrir ante una situación adversa en los mercados en los que opera;
- Convocar al Comité de Gestión de Riesgos, toda vez que considere necesario, por razones atribuibles al cercano incumplimiento de algún límite preestablecido, cambios repentinos en el entorno económico que genere un aumento en la exposición a alguno de los riesgos, o por cualquier asunto que en criterio de la Unidad de Gestión de Riesgos sea necesario tratar en reunión de comité; y,



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

- Mantenerse actualizado acerca de las nuevas disposiciones del Comité de Gestión de Riesgos y de los Organismos de Regulación y Control en materia de gestión de riesgos.

14. Oficial de Riesgos

La persona que ocupe este cargo deberá cumplir las siguientes funciones:

- Proponer a Gerencia General las políticas de riesgos para la Cooperativa de acuerdo con los lineamientos que fije el Consejo de Administración;
- Identificar, medir, controlar/mitigar y monitorear los diversos riesgos asumidos por la Cooperativa en sus operaciones;
- Asignará funciones, a la vez que evaluará el cumplimiento de las mismas por el personal a su cargo; y,
- Realizar todas las demás actividades que le sean solicitadas inherentes a la naturaleza de su trabajo.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

CAPÍTULO 6

POLÍTICAS PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

Las políticas son un conjunto de directrices que rigen las actuaciones de las personas que participan en el proceso de administración de riesgos y están encuadradas en el marco legal y regulativo. Las políticas de gestión de riesgos tendrán como propósito guiar en la adecuada identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos, permitiendo minimizar los mismos.

15. Políticas generales

- El Comité de Gestión de Riesgos diseñará las estrategias, políticas específicas, metodologías, procesos y procedimientos de administración de riesgos de acuerdo a las Resoluciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; y serán presentadas a consideración del Consejo de Administración para su aprobación.
- El Comité de Gestión de Riesgos presentará al Consejo de Administración, trimestralmente o cuando éste lo requiera, un informe respecto de la implementación y cumplimiento de las estrategias, políticas, metodologías, procesos y procedimientos y alertará sobre eventuales escenarios que pudiesen afectar los niveles patrimoniales de la COAC.
- El Consejo de Administración instruirá al Comité de Gestión de Riesgos acerca de la implementación de medidas correctivas en caso de que el proceso de administración de riesgos no se cumpla, se cumpla parcialmente o en forma incorrecta.
- Toda unidad, producto o servicio que la Cooperativa desee implementar, deberá previamente ser evaluado por el Comité de Gestión de Riesgos y aprobado por el Consejo de Administración.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

- El Comité de Gestión de Riesgos propondrá al Consejo de Administración los límites de exposición al riesgo de liquidez, crédito y operacional, para su aprobación y revisará en detalle la exposición asumida por la institución con relación a los límites preestablecidos. Los excesos temporales serán aprobados por el Comité de Gestión de Riesgos, y de ser necesario, se requerirá la aprobación del Consejo de Administración.
- La Unidad de Gestión de Riesgos identificará y medirá la exposición a las diferentes categorías de riesgo, utilizando para el efecto las herramientas y metodologías aprobadas por el Consejo de Administración, y las pondrá a consideración del Comité de Gestión de Riesgos y del Consejo de Administración para su conocimiento.
- El Consejo de Administración deberá verificar que la Cooperativa cuente con los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos suficientes para realizar una eficiente administración de los diferentes riesgos.
- Los Manuales de Riesgos serán aprobados por el Consejo de Administración y anualmente el Comité de Gestión de Riesgos hará una revisión de los manuales para actualizarlos; toda propuesta de modificación a los manuales será puesta a consideración del Comité.
- El Comité de Gestión de Riesgos conocerá y aprobará todos los planes que se desarrollen y que estén relacionados con la administración del riesgo, en especial: Gobierno Corporativo, organigrama funcional, plan de seguridad física, plan de seguridad informática, plan estratégico de tecnología, plan de seguros, plan de capacitación y plan de Auditoría Interna orientada al esquema de administración de riesgos. Estos planes serán puestos a consideración del Consejo de Administración para su conocimiento.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

- La Unidad de Gestión de Riesgos informará regularmente al Comité de Gestión de Riesgos el nivel de cumplimiento de las disposiciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Comité de Gestión de Riesgos aprobará los sistemas de información gerencial, los reportes que de ellos se generen y establecerá las acciones correctivas en los casos que sea procedente.

16. Políticas específicas

16.1. Relativas al riesgo de liquidez

Estas políticas estarán contenidas en el Manual del Riesgo de Liquidez, que para el efecto deberá ser elaborado, actualizado y aprobado por quienes corresponda; y normará la diversificación de las fuentes de fondeo a fin de evitar concentraciones en determinados rangos y/o productos, la segmentación de los depósitos, los planes de contingencia, las estrategias generales de asignación de recursos de liquidez, los límites de exposición, las metodologías a implementarse y los sistemas de información y reporte.

16.2. Relativas al riesgo de crédito

Estas políticas estarán contenidas en el Manual de Crédito de Consumo y Microcrédito, y normarán los niveles de aprobación, los límites de exposición, el proceso de otorgamiento, la instrumentación de garantías, la constitución de provisiones, el proceso de seguimiento, de recuperaciones, de reestructuraciones, los límites de tolerancia de cartera vencida, la fijación de tasas, montos y plazo, el tratamiento de castigos, las metodologías de segmentación, otorgamiento, seguimiento y cálculo de pérdidas esperadas, los procesos, procedimientos, el manejo del portafolio de crédito y el sistema de información y reporte.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

16.3. Relativas al riesgo operativo

Estas políticas estarán contenidas en el Manual de Riesgo Operativo, que para el efecto deberá ser elaborado, actualizado y aprobado por quienes corresponda; considerando que:

- El Consejo de Administración aprobará las metodologías para la administración del riesgo operacional, y establecerá la estrategia de la Cooperativa al respecto.
- El Comité y la Unidad de Gestión de Riesgos, serán los organismos responsables de implementar la estrategia de riesgo operacional en toda la entidad, y desarrollar las políticas, procesos y procedimientos de todos los productos, actividades, procesos y sistemas.
- Se deberán establecer flujos de información, comunicación y escala para mantener y supervisar la efectividad de la administración del riesgo operacional y analizar los resultados.
- Se deberá identificar el riesgo operacional inherente a cada actividad, proceso, sistema y nuevos productos.
- El Comité y la Unidad de Gestión de Riesgos, serán los organismos responsables de implementar los sistemas de monitoreo de la exposición de riesgo operacional y eventos de pérdidas de los principales segmentos de negocios.
- Deberá establecerse políticas, procesos y procedimientos para controlar o mitigar el riesgo operacional, en conjunto con análisis costo-beneficio de alternativas de limitación de riesgos y estrategias de control.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

17. Límites de exposición al riesgo.

El Consejo de Administración determinará anualmente los límites de exposición al riesgo; estos límites serán tanto de orden legal como los definidos al interior de la Cooperativa y serán determinados en función del patrimonio técnico.

17.1. Límites legales.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., deberá cumplir con todos los límites establecidos por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera; y las Resoluciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en especial se deberá poner atención a los artículos 15, 121, 209, 210, 211, 405 del Código Orgánico Monetario y Financiero que trata sobre límites. Los funcionarios de la Cooperativa deberán ajustarse estrictamente a los límites establecidos en las disposiciones relativas a solvencia, liquidez, patrimonio técnico, vinculación, activos, contingentes y límites de crédito que manifiesten tanto las Entidades de Control como de Regulación de la entidad, a fin de cumplir con las disposiciones legales.

17.2. Límites institucionales

El Consejo de Administración establecerá el nivel y potencial para cada uno de los siguientes tipos de riesgo:

- Límites con respecto al riesgo de liquidez;
- Límites con respecto al riesgo de crédito;
- Límites con respecto al riesgo operativo; y,
- Límites con respecto a otros riesgos.

CAPÍTULO 7

PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

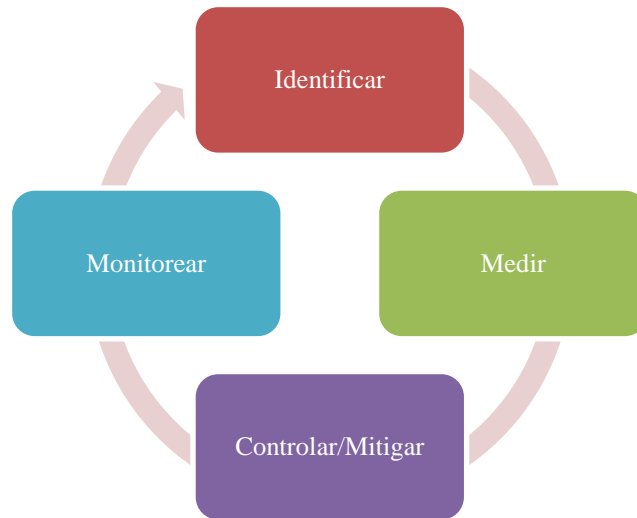


Figura 24. Procedimientos para la gestión de riesgos

Elaborado por: Sandy López

Es el proceso mediante el cual la Cooperativa identificará, medirá, priorizará, controlará, mitigará, monitoreará y comunicará los riesgos a los cuales se encuentra expuesta.

18. Identificar

La identificación del riesgo es un proceso continuo y se dirige a reconocer y entender los riesgos inherentes en cada operación efectuada, y así mismo, a aquellos que pueden surgir de iniciativas de nuevas operaciones que realice la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda.; este proceso debe efectuarse utilizando un proceso sistemático para incluir todos los posibles riesgos, la idea es genera una lista de todos los eventos o circunstancias que podrían afectar a la entidad para luego a mayor detalle, identificar lo que puede suceder.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

19. Medir

Una vez identificados los riesgos deben ser cuantificados o medidos con el objeto de determinar el cumplimiento de las políticas, los límites fijados y el impacto económico en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., permitiéndole a la Unidad de Gestión de Riesgos disponer los controles y/o correctivos necesarios.

Las metodologías y herramientas para medir el riesgo deben reflejar la complejidad de las operaciones y de los niveles de riesgos asumidos por la institución, la unidad de riesgos verificará periódicamente su eficiencia para justificar actualizaciones y/o mejoras según demande sus necesidades.

20. Controlar/Mitigar

La Cooperativa debe contar con un sistema de control concurrente que le permita verificar la validez del cumplimiento de políticas, límites, procesos y procedimientos establecidos durante la ejecución de las operaciones de la entidad. La administración establecerá los controles administrativos, financieros, contables y tecnológicos necesarios, para asegurar que se está gestionando adecuadamente los riesgos, conforme las políticas aprobadas.

21. Monitorear

Todos los niveles de la organización, dentro de sus competencias, harán seguimiento sistemático de las exposiciones de riesgo y de los resultados de las acciones adoptadas, lo cual significa un monitoreo permanente a través de un sistema de información para cada tipo de riesgo. Estos sistemas deberán mantener información suficiente para apoyar los procesos de toma de decisiones, que permita la generación de informes permanentes, al menos mensuales, oportunos, objetivos, relevantes, consistentes y dirigidos a los niveles de la administración. Los sistemas de información deben asegurar una revisión periódica y objetiva de posiciones de riesgos, así como de eventuales excepciones.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

CAPÍTULO 8

METODOLOGÍAS PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

Para tomar la decisión de aceptar o evitar los riesgos, se implementaran las metodologías y herramientas que permitan identificar de manera concreta los riesgos.

22. Metodología para identificar los riesgos

La Unidad de Gestión de Riesgos aplicará diferentes técnicas de identificación de los riesgos, considerando las causas y escenarios posibles de los eventos identificados, no omitiendo las causas significativas; para el efecto se aplicaran las siguientes herramientas metodológicas:

- a. Auto evaluación: Esta herramienta permitirá conocer las áreas o factores en que la Cooperativa tiene controlado el riesgo, es decir, le ayudará a determinar sus fortalezas y debilidades.
- b. Mapa de riesgo: Esta herramienta permitirá ubicar gráficamente a los riesgos e identificar los factores sobre los que se debe actuar. En su aplicación se deberá analizar el impacto de cada uno de los factores de riesgo en la Cooperativa (véase *Anexo A7*).
- c. Indicadores de riesgo: Son relaciones que de manera cuantitativa permitirán conocer el grado de desviación que existe en un determinado factor de riesgo, con respecto a una cifra histórica o proyectada (véase *Anexo A8*).

Al realizar la identificación de los riesgos, se deberá evaluar si los factores son internos o externos, si son permanentes o cíclicos y el nivel de vulnerabilidad a los riesgos; también es importante considerar las siguientes técnicas:



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

- Análisis de procesos
- Checklists (lista de chequeo o verificación)
- Brainstorming (lluvia de ideas)
- Entrevistas
- Workshops (talleres de trabajo)
- Comparación con otras organizaciones
- Cuestionarios
- Análisis de sistemas
- Diagramas de flujo
- Análisis causa-efecto
- Inventario de riesgos

Estas herramientas y técnicas serán aplicadas en todas las categorías de riesgo. El enfoque utilizado dependerá de los tipos de riesgo que la entidad asuma en cada operación efectuada; y el formato de identificación de riesgos (véase *Anexo A9*) ayudará a tener un conocimiento general de los mismos.

23. Metodología para medir los riesgos

La medición del riesgo consiste en cuantificar el grado en que los factores de riesgo están encuadrados dentro de los límites de exposición al riesgo que la Cooperativa está dispuesto a asumir; en el desarrollo de las herramientas de medición, se deberán realizar análisis de sensibilidad, que permiten determinar riesgos no identificables a priori. Para medir los riesgos se deberá crear una base de datos que contendrá toda la información relativa a las diferentes categorías de riesgo; esta base de datos será diseñada por la Unidad de Sistemas bajo la coordinación de la Unidad de Gestión de Riesgos.

Las herramientas que utilizarán para medir los riesgos son:



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

23.1. Generales

- a. Tablas de control (scorecards): Proporcionan un medio para traducir las evaluaciones cualitativas en datos cuantitativos, ayudando a definir un orden relativo de los diferentes tipos de exposición a los riesgos.
- b. Límites: Están relacionados con los indicadores de riesgo, cuando son alcanzados previenen sobre posibles problemas.

23.2. Específicas para el riesgo de liquidez

El proceso para administrar el riesgo de liquidez, se efectuará mediante el desarrollo de los siguientes análisis y/o herramientas:

- a. **Maduración de activos y pasivos:** Para realizar este análisis, se debe distribuir los saldos registrados en los estados financieros con cierre a la fecha de cada evaluación, de acuerdo con sus vencimientos, que se determinará bajo los siguientes criterios: situación contractual corriente y recuperación esperada; las bandas de tiempo que se utilizarán para este análisis serán establecidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- b. **Brecha de Liquidez:** Una vez establecida la maduración de los activos y pasivos, se procederá a determinar la brecha de liquidez, la misma que será igual a la diferencia entre el total de operaciones activas más el movimiento neto de las cuentas patrimoniales con respecto al total de operaciones pasivas; esta brecha se calculará dentro de cada banda.
- c. **Flujos de liquidez:** Facilita el control de la posición de liquidez de la Cooperativa en función a los flujos generados a lo largo de diferentes franjas de tiempo y bajo diferentes escenarios para mirar la disponibilidad y optimización de los recursos.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

- d. **Índices de liquidez interno:** Relaciona los pasivos sensibles a retiros y los activos fácilmente liquidables; la cobertura en activos líquidos será un porcentaje de los pasivos sensibles. Para determinar el porcentaje de cobertura, el Comité de Gestión de Riesgos deberá simular escenarios de retiros incluyendo condiciones adversas específicas de la entidad o de naturaleza sistémica.
- e. **Reportes regulatorios de liquidez:** Comprende el índice de liquidez estructural, el mismo que relaciona los activos más líquidos y los pasivos de exigibilidad en el corto plazo.
- f. **Modelos de comportamiento para las principales cuentas de activos y pasivos:** Son modelos elaborados internamente de acuerdo a datos estadístico en función del comportamiento de la cartera y depósitos a plazo.

23.3. Específicas para el riesgo de crédito

El seguimiento y control del riesgo crediticio de los diferentes portafolios implica un proceso continuo de calificación y recalificación de las operaciones crediticias. Para el efecto, se deberán desarrollar metodologías que permitan medir el riesgo crediticio inherente a una operación crediticia y los futuros cambios potenciales en las condiciones de la misma, considerando el comportamiento histórico de los portafolios y los créditos, las características particulares de los deudores y sus créditos, los efectos sectoriales y macroeconómicos que afectan el normal desarrollo de los mismos y las garantías con las cuales éstos se respaldan.

Para realizar el proceso de seguimiento y control, la Cooperativa deberá desarrollar las siguientes metodologías:

- a. **Modelos Rating y Credit Scoring:** Estos modelos permiten realizar el seguimiento de los créditos otorgados, agregándole a los datos inicialmente considerados, la variable comportamiento de pagos.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

- b. Cálculo de Pérdida Esperada: Es el valor esperado de pérdida por riesgo crediticio en un horizonte de tiempo determinado, resultante de la probabilidad de incumplimiento, el nivel de exposición en el momento de incumplimiento y la severidad de la pérdida. Su cálculo es el siguiente:

$$PE = E * Pi * (1-r)$$

En donde:

PE= pérdida esperada

E= Es la exposición máxima de un cliente al momento de producirse el incumplimiento

Pi= Es la posibilidad de que la contraparte no cumpla con las obligaciones contractuales para pagar la deuda que ha contraído. Probabilidad de incumplimiento o Default.

r= Tasa de Recuperación. Es la proporción de la deuda que puede ser recuperada una vez que el deudor ha incumplido.

(1- r)= Severidad de la pérdida es la proporción de pérdida que sufriría una institución luego de haber realizado todas las gestiones para recuperar los créditos que han sido incumplidos.

- c. **Matriz de Transición:** Muestra los cambios de calificación que ha experimentado el portafolio de clientes entre un periodo y otro; estos cambios pueden ser de mejoría o deterioro. Con la información histórica es posible determinar probabilidades de variaciones de calificación.
- d. **Indicadores de alerta temprana:** Estos indicadores prevén cambios de tendencia de los riesgos.

23.4. Específicas para el riesgo operacional

Para administrar el riesgo operacional se aplicará el proceso que se detalla a continuación:



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO **“SAN JORGE” LTDA.** **MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS**

- Realizar mediciones y evaluaciones de las principales exposiciones a riesgo operacional.
- Mejorar los procesos críticos de la Cooperativa.
- Implementar el Plan de Continuidad del Negocio y Recuperación de Desastre, a fin de estar preparados ante riesgos específicos y catastróficos.
- Implementar seguridades para la información, equipos, tecnología y comunicaciones.
- Definir estrategias gerenciales de administración de riesgo, tales como: eliminación de riesgos, transferencia de riesgos mediante la contratación de seguros, mitigación y administración del riesgo

La Unidad de Gestión de Riesgos diseñará los formatos de presentación de estas herramientas así como el contenido de la información, lo que será puesto a consideración del Comité de Gestión de Riesgos para su aprobación; este comité deberá definir adicionalmente la frecuencia con que se efectuará la medición de los riesgos y los funcionarios que accederán a esta información.

24. Metodología para controlar/mitigar los riesgos

El proceso de controlar el cumplimiento de las políticas, metodologías, procesos y procedimientos relativos a la administración del riesgo, es una tarea permanente que le compete supervisar al área de Auditoría. Por lo tanto, en el plan anual de Auditoría Interna, se incluirá la evaluación del cumplimiento de todas las políticas incluidas en los diferentes Manuales de Gestión del Riesgos, a fin de asegurar que los controles claves en la Cooperativa estén funcionando de acuerdo a lo planificado.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

En relación a la administración del riesgo, se deberán realizar controles internos a todas las categorías de riesgos relacionados con el:

- Cumplimiento de leyes y regulaciones de los Organismos de control y regulación.
- Cumplimiento de políticas, metodologías, procesos y procedimientos establecidos formalmente.
- Cumplimiento de los límites de exposición al riesgo establecidos por el Consejo de Administración.
- Niveles de aprobación.
- Segregación de funciones.
- Identificación de las líneas de productos y servicios cuyos retornos están fuera de línea con el riesgo asumido.
- Adecuado registro contable de las operaciones, que aseguren la confiabilidad de la información financiera.
- Revisión del cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades encomendadas a la Unidad de Gestión de Riesgos.
- Elevar informes al Consejo de Administración acerca de los resultados obtenidos y las recomendaciones sugeridas derivadas de sus revisiones.

25. Metodología para monitorear los riesgos

El proceso de monitorear los riesgos, implica seleccionar para cada una de las categorías de riesgo, un sistema de información que contendrá toda la información necesaria para administrar los riesgos. Este sistema de información adquirido a consultores externos o desarrollado por la Cooperativa, deberá ser alimentado con toda la información



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

necesaria según el riesgo de que se trate, y adecuado para satisfacer las necesidades de monitoreo requeridas por el Consejo de Administración y el Comité de Gestión de Riesgo.

Las políticas para monitorear los riesgos son:

- Cada categoría de riesgo deberá contar con un sistema de información, mediante el cual se generarán informes oportunos, relevantes, consistentes y confiables. Un mismo sistema de información podrá ser utilizado para monitorear a varias categorías de riesgo, esta decisión dependerá de las prestaciones que tenga el sistema; estos sistemas de información podrán ser adquiridos a consultores externos o desarrollados por el personal de sistemas de la Cooperativa.
- Los sistemas de información que se apliquen a cada categoría de riesgo deberán contar con un adecuado proceso de captura, procesamiento, almacenamiento y transmisión de la información.
- Las variaciones que se detecten deberán ser comunicadas al Comité de Gestión de Riesgos, a fin de modificar las estrategias, las políticas, las metodologías, los procedimientos, los límites y fortalecer o aumentar los controles.
- El Comité de Gestión de Riesgos definirá el contenido de cada uno de estos informes, la periodicidad con que se emitirán y los destinatarios.
- Los resultados de las actividades de monitoreo serán incluidas en los informes, los mismos que incluirán información financiera, operacional y externa del mercado.
- Los reportes serán analizados con una visión de mejorar las políticas, procesos y procedimientos de la institución.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

CAPÍTULO 9

ESTRATEGIAS PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

La estrategia es una acción encaminada a conseguir algo ansiado en un momento y bajo condiciones determinadas; las siguientes estrategias le permitirán a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., ir construyendo una cultura de riesgos.

- Establecer objetivos generales y específicos de gestión de riesgos formales tanto para la Cooperativa como para cada nivel del organigrama estructural que lo amerite.
- Diseñar, aprobar y socializar tanto políticas como procesos de ser necesarios en las unidades de la Cooperativa, actualizar/redefinir procesos existentes e implementar controles formales que permitan verificar el cumplimiento de los mismos.
- Construir la Matriz FODA institucional, herramienta clave para la identificación y manejo de riesgos a los que puede encontrarse expuesta la Cooperativa.
- Calcular el patrimonio técnico de la Cooperativa que permita definir el valor máximo que pueden alcanzar los activos de riesgo de la misma y se constituya en un referente para la estructuración o reestructuración de políticas en la Cooperativa y en un futuro de los límites de riesgos.
- Elaborar un plan que contenga fases periódicas para la constitución de bases de datos al nivel de desagregación que los Organismos de control y regulación demanden para la aplicación de los modelos en la administración de riesgos y que en un punto o fecha específica le permita a la Cooperativa adoptar estas metodologías en su totalidad.
- Partiendo de las necesidades de todos los niveles de la COAC diseñar y actualizar de manera permanente el sistema de información.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

- Adquirir destrezas sobre la administración de riesgos por medio de consultores y/o capacitación del personal de la Unidad de Gestión de Riesgos y las áreas críticas de la Cooperativa.
- Estructurar planes de contingencia considerando distintos escenarios, que de manera específica y clara determinen estrategias a seguir ante situaciones de emergencia que le permitan a la Cooperativa estar preparada para hacer frente a situaciones no previstas y que le pudieren significar asumir pérdidas.
- Considerar al control como uno de los aspectos más importantes para la gestión de riesgos, implementar sistemas de control interno formales y validarlos periódicamente.
- Diseñar el mapa de procesos de la entidad agrupándolos en procesos gobernantes, productivos y de soporte.
- Conformar bases de datos centralizadas, que permitan registrar, ordenar, clasificar y disponer de información sobre los eventos de riesgo; fallas o insuficiencias de factores de riesgos clasificados por línea de negocio, determinando la frecuencia con que se repite cada evento y el efecto cuantitativo de pérdida producida.
- Adoptar una política que le permita a la Cooperativa constituir provisiones adecuadas sobre indicadores de cobertura en función al tipo de operaciones y sujetos de crédito que le permita minimizar y monitorear su exposición al riesgo de no recuperar parcial o totalmente los montos de créditos otorgados.
- Desarrollar una filosofía de administración de riesgos organizacional de acuerdo a sus actividades y circunstancias específicas frente a los riesgos.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

CAPÍTULO 10

SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y REPORTE PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., deberá contar con sistemas que provean toda la información necesaria para identificar, medir, controlar y monitorear las exposiciones a los riesgos de liquidez, crédito y operacional, y que permitan la generación de reportes confiables, concretos y oportunos; estos reportes serán puestos a consideración del Comité de Gestión de Riesgo para su aprobación, y su emisión estará bajo la responsabilidad de la Unidad de Gestión de Riesgos, quien los emitirá y analizará con la periodicidad previamente definida por el comité. Estos sistemas de información y mecanismos de comunicación deberán permitir elaborar e intercambiar información, tanto interna como externa, necesarios para desarrollar, administrar y controlar las operaciones y las actividades de la entidad; también se debe desarrollar e implementar reportes efectivos, comprensivos y oportunos que permitan gestionar de manera eficiente los riesgos.

La Cooperativa podrá implementar para la generación de reportes el Sistema de Información “FINANWARE”; este sistema permite extraer información de una base de datos y genera reportes efectivos y analíticos que permiten la toma de decisiones oportunas. El Finaware tiene desarrollado los siguientes módulos:

- Análisis comercial de clientes
- Rentabilidad financiera
- Riesgo de crédito
- Análisis financiero y benchmark; y,
- Riesgo de mercado y liquidez.

En lo que respecta al riesgo de liquidez, permite la medición y control de las exposiciones al riesgo, con integración de herramientas de proyección y simulación que



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“SAN JORGE” LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

proporcionarán una visión integral de los riesgos de manejo del negocio. En este módulo se generaran los siguientes tipos de reportes de frecuencia semanal:

- a. Gap de vencimientos, que permite a su vez generar:
 - ✓ Brecha de liquidez escenario contractual
 - ✓ Brecha de liquidez escenario esperado, en base a tendencias
 - ✓ Brecha de liquidez escenario dinámico, que incluye metas de planeación financiera
- b. Flujo de liquidez
- c. Índice de liquidez

En lo referente al riesgo de crédito genera los siguientes reportes de frecuencia mensual:

- a. Estados de cartera
- b. Patrón de migración o matriz de transición
- c. Portafolio de crédito por tipo de industria

Estos reportes presentan diversos parámetros de análisis; entre los más representativos tenemos: sector económico, actividad económica, tasa referencial, tipo de contrato, morosidad y calificación

Respecto al riesgo operacional, se deberá estructurar la base de datos, que servirá de fuente para desarrollar e implementar el modelo de riesgo operacional: impacto - probabilidad – evento («FINANWARE - A business intelligence solution», s. f.).



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"SAN JORGE" LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS**

CAPÍTULO 11

FLUJOGRAMA DE PROCESOS

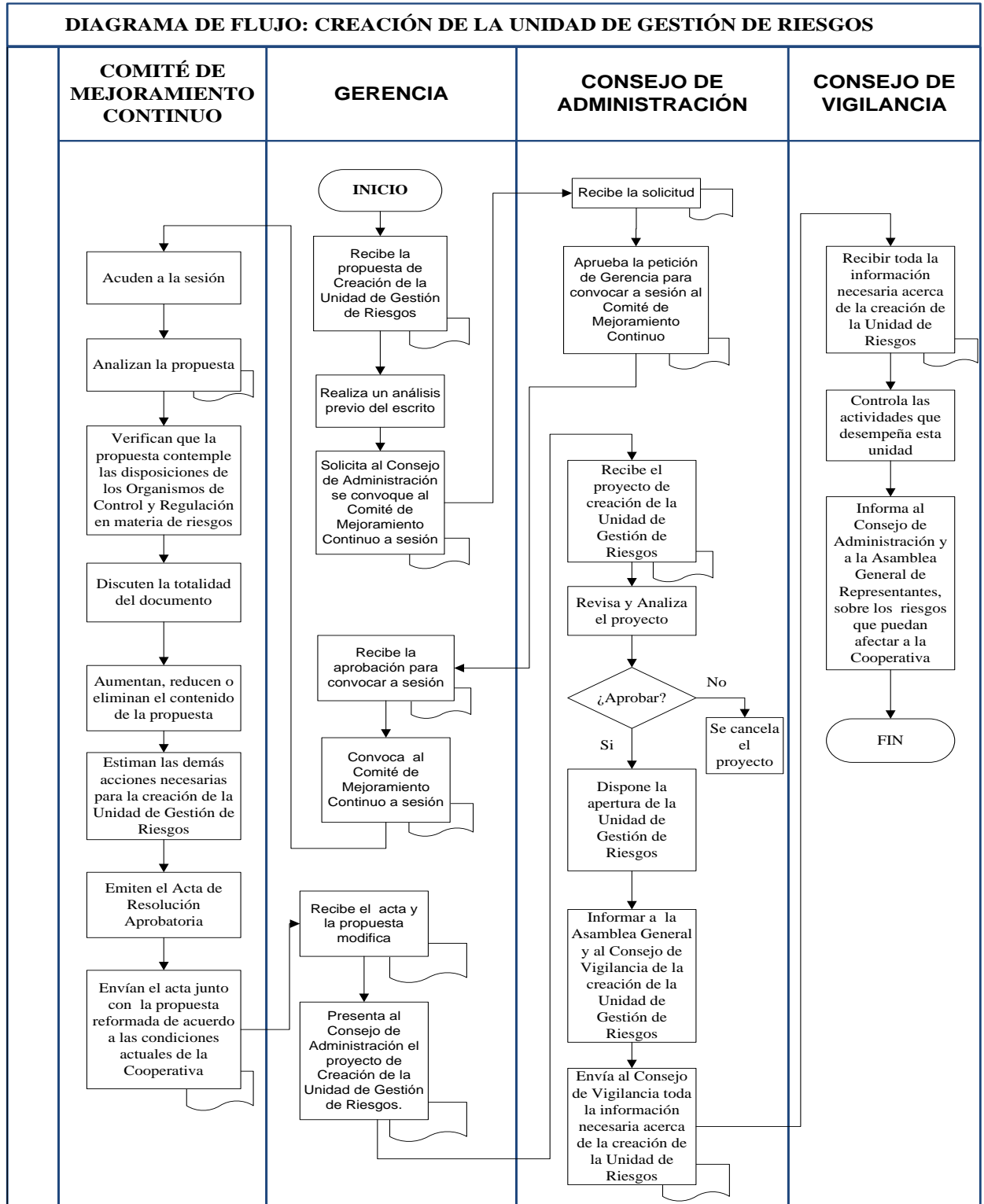


Figura 25. Flujoograma para la creación de la unidad de gestión de riesgos

Fuente: Diagrama de flujo 1 - Microsoft Office Visio

Elaborado por: Sandy López



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"SAN JORGE" LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS**

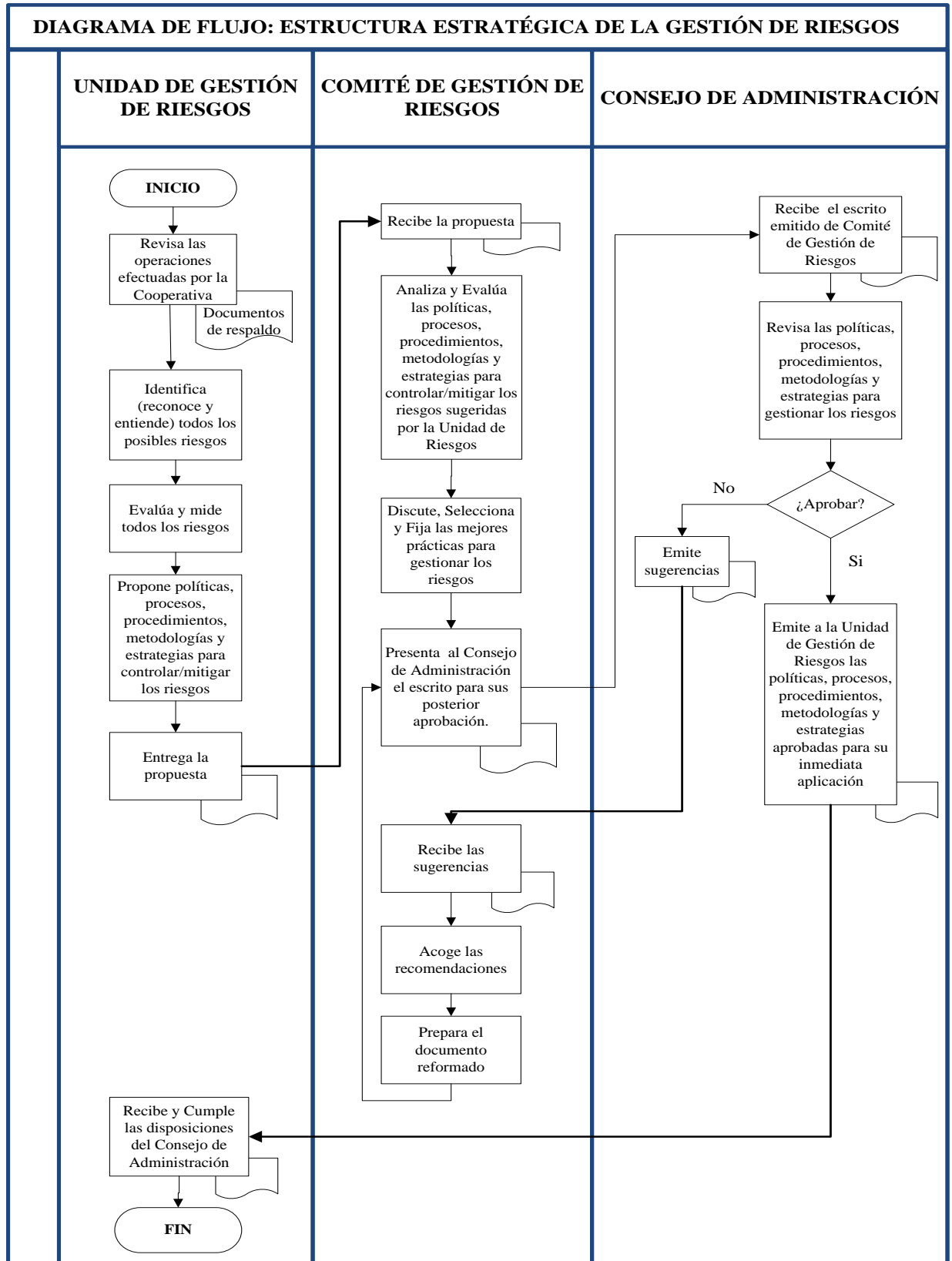


Figura 26. Flujograma de la estructura estratégica de la gestión de riesgos

Fuente: Diagrama de flujo 2 - Microsoft Office Visio

Elaborado por: Sandy López



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"SAN JORGE" LTDA.
MANUAL GENERAL DE GESTIÓN DE RIESGOS**

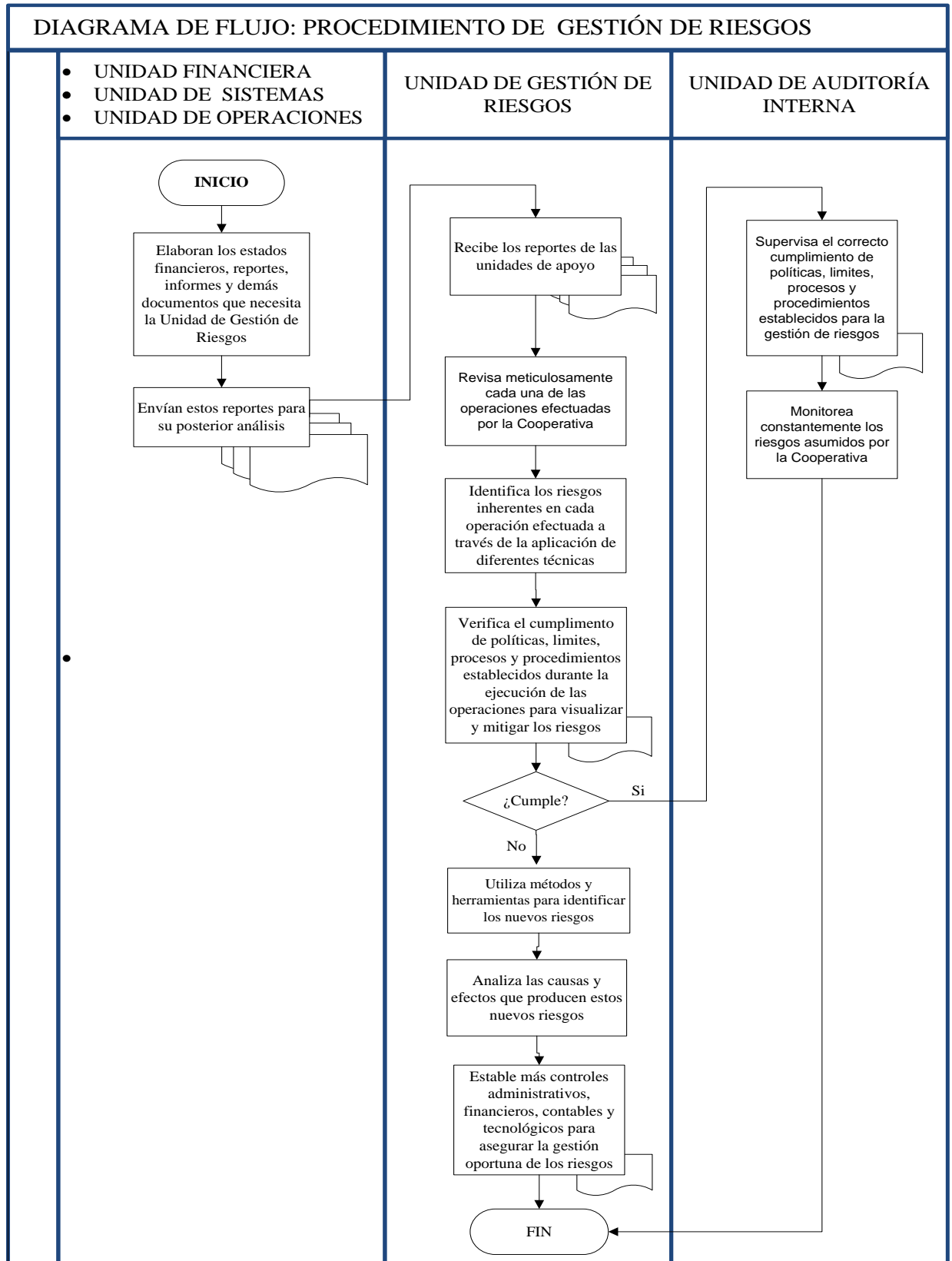


Figura 27. Flujograma del procedimiento de gestión de riesgos
Fuente: Diagrama de flujo 3 - Microsoft Office Visio
Elaborado por: Sandy López

CONCLUSIONES

- Una eficiente administración de riesgos ayuda a la entidad a reducir pérdidas económico-financieras; y permite mejorar la toma adecuada y oportuna de decisiones; considerando que cada institución del sistema financiero tiene su propio perfil de riesgo, según sus actividades y circunstancias específicas.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., al no contar con una unidad interna de control de riesgos difícilmente puede gestionar los mismos, debido a que se debe implementar un conjunto de procedimientos que permita identificar, analizar, evaluar y controlar los efectos adversos de los riesgos, con el propósito de evitar, reducir, retener o transferirlos.
- Actualmente la Gerente y la Contadora son las encargadas de analizar en parte los diversos riesgos financieros, a causa de que la COAC “San Jorge” Ltda., no cuenta con un Oficial de Riesgos que se dedique exclusivamente a la gestión de riesgos en base a las necesidades propias de la entidad.
- La falta de un Manual de Gestión de Riesgos en la COAC “San Jorge” Ltda., que indique las funciones y responsabilidades de los funcionarios vinculados en el manejo de los mismos, ha imposibilitado que las diversas tareas sean cumplidas de manera adecuada, oportuna y consistente en relación a la administración de riesgos.
- La Unidad de Gestión de Riesgos no es un área independiente de las demás áreas existentes en la COAC “San Jorge” Ltda., al contrario, para su correcto funcionamiento necesita el apoyo constante de las unidades: Financiera, Auditoría Interna, Sistemas y Operaciones de Crédito.

RECOMENDACIONES

- Crear la Unidad de Gestión de Riesgos, la cual le permitirá a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Jorge” Ltda., analizar y adaptar las mejores prácticas de gestión de los mismos, a fin de que la entidad este en la capacidad de visualizar y mitigar sus riesgos en el tiempo exacto en el que ocurran los hechos.
- Contratar a un profesional que posea el conocimiento suficiente en materia de riesgos y procesos financieros para que realice un análisis profundo, completo y detallado de todos los riesgos que afecten a la Cooperativa; la persona seleccionada para ocupar este cargo deberá estar en condiciones de evaluar y controlar las potenciales exposiciones que se presenten, considerando siempre, las disposiciones legales que emitan los Organismos de control y regulación.
- Implementar el Manual General de Gestión de Riesgos sugerido, puesto que, le permitirá a la Cooperativa “San Jorge” Ltda., visualizar, establecer, mantener, minimizar y controlar los riesgos que se presenten en cada operación que realice la entidad, gracias a la aplicación de políticas, procesos, procedimientos, metodologías y estrategias de administración de riesgos.
- Fomentar una cultura de gestión de riesgos en todos los niveles (directivo, ejecutivo, operativo y de apoyo) de la Cooperativa “San Jorge” Ltda.; a través de capacitaciones sobre metodologías y acciones encaminadas a reducir, prevenir y administrar los riesgos.
- Analizar si el sistema informático utilizado por la Cooperativa “San Jorge” Ltda., es capaz de proveer a la administración y a las áreas involucradas, toda la información necesaria para identificar, medir, controlar/mitigar y monitorear las exposiciones de riesgo que están asumiendo, y comprobar su apoyo efectivo en la toma de decisiones oportunas y adecuadas

BIBLIOGRAFÍA

- aula801_w.pdf. (s. f.). [En línea]. Consultado: [5, noviembre, 2014]. Disponible en: http://www.caixabank.com/deployedfiles/caixabank/Estaticos/PDFs/Aprenda_con_caixabank/aula801_w.pdf
- Aula de Economía - Sitio de economía y negocios. (s. f.). [En línea]. Consultado: [5, noviembre, 2014]. Disponible en: <http://www.auladeeconomia.com/articulosot-14.htm>
- Baxter, K. (2012). *Fast Track to success: Administración del riesgo*. México: Editorial Trillas S.A. de C.V.
- Capítulo VI. *Comprobación de hipótesis*. [En línea]. Consultado: [20, noviembre, 2014]. Disponible en: <http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/371-M671f/371-M671f-CAPITULO%20VI.pdf>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito San Jorge Riobamba Ecuador - Oficina Virtual. (s. f.). [En línea]. Consultado: [4, noviembre, 2014]. Disponible en: <http://www.coac-sanjorge.com/historia.php>
- Córdova, F. (2010). *La Gestión de Riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito*. Perú.
- Definición de Recursos - Qué es y Concepto. (s. f.). [En línea]. Consultado: [11, diciembre, 2014]. Disponible en: <http://definicion.mx/recursos/>
- Domínguez, D. (2005). “*CREACIÓN UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS PARA MEDIR LOS RIESGOS DE LIQUIDEZ Y MERCADO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ANDALUCIA LTDA*”. Tesis de Grado previa la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría C.P.A, Escuela de Contabilidad y Auditoría, Modalidad a Distancia, Universidad Tecnológica, Ecuador.
- Economía y Finanzas para Todos » EL COMITÉ DE BASILEA Y SUS PRINCIPIOS BÁSICOS. (s. f.). [En línea]. Consultado: [5, noviembre, 2014]. Disponible en:

<http://blog.pucp.edu.pe/item/24267/el-comite-de-basilea-y-sus-principios-basicos>

Ecuador, Código Orgánico Monetario y Financiero. Publicado en el Segundo Suplemento del Registro Oficial N° 332 de 12 de septiembre del 2014.

Ecuador, Junta de Política y Regulación Monetaria Y Financiera. Resolución N° 011-2014-F del 4 de diciembre del 2014. *NORMA PARA LA PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DE DELITOS INCLUIDO EL TERRORISMO EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA; SECCIÓN II: ELEMENTOS PARA PREVENIR EL LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DE DELITOS INCLUYENDO EL TERRORISMO*. [En línea]. Consultado: [8, enero, 2015]. Disponible en: http://www.seps.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=ea0a79d3-d2f3-4cdb-95ef-444885a573c0&groupId=613016

Ecuador, Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. Decreto Ejecutivo 1061. Quito, octubre de 2014.

Ecuador, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2014). *Curso de Gestión Integral de Riesgos – Cooperativas de Ahorro y Crédito Segmentos 1,2 y 3*.

Ecuador, Superintendencia de Bancos y Seguros. Resolución N° JB-2004-631 de 22 de enero del 2004. *LIBRO I.- NORMAS GENERALES PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO. TITULO X.- DE LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS. CAPITULO I.- DE LA GESTIÓN INTEGRAL Y CONTROL DE RIESGOS*. [En línea]. Consultado: [25, septiembre, 2014]. Disponible en: http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/nueva_codificacion/todos/L1_X_cap_I.pdf

Ecuador, Superintendencia de Bancos y Seguros. Resolución N° JB-2013-2453 de 11 de abril del 2013. *LIBRO I.- NORMAS GENERALES PARA LAS INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO; TITULO XIII.- DEL CONTROL INTERNO; CAPÍTULO IV.- NORMAS PARA LAS INSTITUCIONES EL SISTEMA FINANCIERO SOBRE PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS,*

FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO Y OTROS DELITOS; SECCIÓN II.- DE LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL. [En línea]. Consultado: [8, enero, 2015]. Disponible en: http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/nueva_codificacion/todos/L1_XIII_cap_IV.pdf

Estupiñan, R. (2006). *Administración de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna*. Bogotá: Ecoe Ediciones. [En línea]. Consultado: [1, octubre, 2014]. Disponible en: http://books.google.com.ec/books?id=xuMbrVhu02oC&printsec=frontcover&dq=administracion+del+riesgo&hl=es&sa=X&ei=g04sVJqYEdOIsQSW_4KIAg&ved=0CCsQ6AEwAw#v=onepage&q=administracion%20del%20riesgo&f=false

Estándar Australiano. AS/NZS 4360:1999. *Administración de Riesgos*. [En línea]. Consultado: [26, septiembre, 2014]. Disponible en: http://www.bcu.gub.uy/Acerca-de-BCU/Concursos/Est%C3%A1ndar%20Australiano_Adm_Riesgos.pdf

FINANWARE - A business intelligence solution. (s. f.). [En línea]. Consultado: [24, diciembre, 2014]. Disponible en: <http://www.finanware.com/finanware.htm>

Gestion De Riesgo Financiero. (s. f.). [En línea]. Consultado: [10, noviembre, 2014]. Disponible en: http://es.slideshare.net/Alicia_C/gestion-de-riesgo-financiero

Gómez, O. (2006). *Basilea I y II*. Venezuela. [En línea]. Consultado: [25, septiembre, 2014]. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ve/2006/orgc-01.htm>

HSBC Global Asset Management (México), Grupo Financiero HSBC. (2013). *Administración Integral de Riesgos - Política general, metodología e información cuantitativa*. [En línea]. Consultado: [25, septiembre, 2014]. Disponible en: https://www.hsbc.com.mx/1/PA_esf-ca-app-content/content/inicio/personas/inversiones_fondos/fondos_inversion/archivos/procedimientos_riesgos_13.pdf

- Iberdrola. Política General de Control y Gestión de Riesgos. (18/02/14). [En línea]. Consultado: [2, noviembre, 2014]. Disponible en: http://www.iberdrola.com/webibd/gc/prod/es/doc/riesgos_control.pdf
- Irina, E. (2012). *Basilea I, II, III*. [En línea]. Consultado: [27, septiembre, 2014]. Disponible en: <http://prezi.com/z3f0vepu53mg/basilea-iiiiii/>
- Jorion, P. (1999). *Valor en riesgo*. México: Editorial Limusa S.A. de C.V.
- Kauf, E. (1982). *Gerencia de riesgos*. España: Editorial Mapfre, S.A.
- Mantilla, S. (1998). *Control interno de los nuevos instrumentos financieros*. Colombia: Ecoe Ediciones. Disponible en Google Libros. (s. f.). [En línea]. Consultado: [26, septiembre, 2014]. Disponible en: <http://books.google.es/books?id=zDbTKwPpmbC&pg=PA59&dq=ESTRUCTURA+DEL+CONTROL+INTERNO&hl=es&sa=X&ei=d7kxVPmlOs2MNpeOgcgH&ved=0CCoQ6AEwAg#v=onepage&q=ESTRUCTURA%20DEL%20CONTROL%20INTERNO&f=false>
- Medición y control de riesgos financieros - Alfonso de Lara Haro - Google Libros. (s. f.). [En línea]. Consultado: [10, noviembre, 2014]. Disponible en: <http://books.google.es/books?id=PrQ-vTEWLqoC&printsec=frontcover&dq=GESTI%C3%93N+DE+RIESGOS+FINANCIEROS&hl=es&sa=X&ei=cElgVISUEIyaNrn6gYAO&ved=0CEkQ6AEwBA#v=onepage&q&f=false>
- México, Modelo Técnico – Financiero para Intermediarios Financieros Rurales, Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo (2010). *Manual de Administración de Riesgos*. [En línea]. Consultado: [6, noviembre, 2014]. Disponible en: <http://www.financierarural.gob.mx/ApoyosProductoresIntermediarios/Documents/Manual%20de%20Administracion%20de%20Riesgos%20SCAP%20Mar%202010.pdf>
- Microsoft PowerPoint - IDENTIFICACION RIESGOS.ppt - 3IdentificaciondelosRiesgos_es.pdf. (s. f.). [En línea]. Consultado: [17, diciembre, 2014]. Disponible en:

http://www.madrid.org/cs/StaticFiles/Emprendedores/Analisis_Riesgos/pages/pdf/metodologia/3IdentificaciondelosRiesgos_es.pdf

Microsoft Word - Articulo Clasificacion del Riesgo Financiero.doc - work_paper_sistemas_carlos_martinez_1.pdf. (s. f.). [En línea]. Consultado: [15, diciembre, 2014]. Disponible en: http://www.webdelprofesor.ula.ve/economia/gcolmen/programa/economia/work_paper_sistemas_carlos_martinez_1.pdf

Microsoft Word - ICM.-LA NORMATIVA DE BRASILIA Y SU PAPEL DENTRO DE LAS REFORMAS - 3824.pdf. (s. f.). [En línea]. Consultado: [5, diciembre, 2014]. Disponible en: <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/1921/1/3824.pdf>

Orellana, A. (2014). *IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PEDRO MONCAYO LTDA*. Proyecto de Titulación previo a la obtención del título de Ingeniera en Finanzas, Contadora Pública–Auditora, Departamento de Ciencias Económicas Administrativa y de Comercio, ESPE Universidad de las Fuerzas Armadas, Quito, Ecuador.

Principios de administración financiera - Lawrence J. Gitman, Elisa Núñez Ramos - Google Libros. (s. f.). [En línea]. Consultado: [10, noviembre, 2014]. Disponible en: http://books.google.es/books?id=KS_04zILe2gC&pg=PA190&dq=RIESGOS+FINANCIEROS+definiciones&hl=es&sa=X&ei=sE9gVPLBBcehgwT54IGYDg&ved=0CDEQ6AEwAQ#v=onepage&q=RIESGOS%20FINANCIEROS%20definiciones&f=false

Registro Oficial N° 112 del Gobierno Nacional Ecuatoriano. (30 de octubre del 2013). *SECCIÓN VI- EVALUACIÓN DE RIESGOS Y APLICACIÓN DE UN ENFOQUE BASADO EN RIESGOS*. [En línea]. Consultado: [5, octubre, 2014]. Disponible en: <http://www.cit.org.ec/files/RO-No.-112-del-30-10-2013.pdf>

riesgos_control.pdf. (s. f.). [En línea]. Consultado: [5, octubre, 2014]. Disponible en: http://www.iberdrola.com/webibd/gc/prod/es/doc/riesgos_control.pdf

Riesgos financieros y operaciones internacionales - Diego Gómez Cáceres, Jesús Miguel López Zaballos - Google Libros. (s. f.). [En línea]. Consultado: [1, octubre, 2014]. Disponible en: <http://books.google.es/books?id=vNIIttFBj27UC&printsec=frontcover&dq=riesgos+financieros&hl=es&sa=X&ei=g3grVMvhMczBggSM7oKoCQ&sqi=2&ved=0CCAQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false>

Anónimo. [En línea]. Consultado: [15, diciembre, 2014]. Disponible en: <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CB4QFjAA&url=https%3A%2F%2Fwww.dspace.espol.edu.ec%2Fbitstream%2F123456789%2F5667%2F2%2FTesis.doc&ei=8R6aVPK8BKHdsATe54DoCg&usg=AFQjCNHXxZ-yAWx-htfOOaWrXZbuuu9wCQ&bvm=bv.82001339,d.cWc>

ALEXOS

A1: EXTRACTO DEL REGISTRO OFICIAL N° 112. NORMAS DE PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS, FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO Y OTROS DELITOS PARA LAS COMPAÑÍAS; SECCIÓN VI: EVALUACIÓN DE RIESGOS Y APLICACIÓN DE UN ENFOQUE BASADO EN RIESGOS.

Correo legal / Miércoles 30 de octubre del 2013 **27**

Definir la forma de designación del oficial de cumplimiento.

9.5 Señalar la legislación nacional aplicable en materia de prevención de lavado de activos, del financiamiento del terrorismo y otros delitos.

Artículo 10.- El Manual de Prevención deberá mantenerse actualizado, contendrá la descripción y características de los productos y servicios que ofrece el sujeto obligado y se distribuirá, física o electrónicamente, en todas sus dependencias, oficinas, agencias, sucursales y comercializadoras, debiendo existir evidencias de que tal documento fue receiptado y puesto en conocimiento de todos los miembros de la compañía.

Cualquier modificación o actualización al manual deberá ser notificado a la Superintendencia de Compañías dentro del término de 30 días siguientes a su aprobación.

SECCION VI

EVALUACIÓN DE RIESGOS Y APLICACIÓN DE UN ENFOQUE BASADO EN RIESGOS.

Artículo 11.- Los sujetos obligados deben contar con una Matriz de Riesgos, aprobada por la Junta General de Accionistas y/o socios, o el directorio, según el caso, a efectos de identificar las actividades, el tipo y nivel de riesgos de dichas actividades y los factores exógenos y endógenos relacionados con los riesgos.

Artículo 12.- La matriz de riesgo deberá incluir al menos los siguientes aspectos:

Diagnóstico

Identificación de riesgos

Medición o evaluación de riesgos

Adopción de controles y/o medidas preventivas

Divulgación y documentación

Seguimiento o monitoreo

SECCIÓN VII

POLÍTICAS SOBRE LA DEBIDA DILIGENCIA

Artículo 13.- La debida diligencia se refiere al conjunto de acciones que el sujeto obligado debe desarrollar, de la manera más eficiente y diligente posible para conocer adecuadamente a los clientes, reforzando el conocimiento de aquellos que por su actividad o condición sean sensibles al lavado de activos o al financiamiento del terrorismo y otros delitos.

Los procedimientos de debida diligencia permiten al sujeto obligado anticipar con relativa certeza los tipos de transacciones y operaciones que realizarán sus clientes y, determinar aquellas que sean inusuales, deberán aplicarse de acuerdo al riesgo que represente el cliente según el perfil asignado por el sujeto obligado. Si el cliente presenta mayores riesgos, los procedimientos de control deberán ser reforzados.

Artículo 14.- La política sobre "Conozca a su cliente" y los procedimientos que al respecto se establezca, propenderán a un adecuado conocimiento de todos los clientes potenciales, actuales, ocasionales y permanentes, así como a la verificación de la información y soportes de la misma. Para asegurar la debida diligencia deberán prestar especial atención a los siguientes aspectos:

14.1 Identificar al cliente, lo que implica el conocimiento y verificación previa de todos los datos de la persona natural o jurídica. Para las personas jurídicas, el conocimiento del cliente supone llegar hasta el nivel de personas naturales en la estructura de la compañía es decir, la identificación de los accionistas o socios, especialmente aplicando una mayor diligencia a aquellos que tengan directa o indirectamente el 25% o más del capital suscrito de la empresa.

A2: EXTRACTO DE LA RESOLUCIÓN N° JB-2013-2453. LIBRO I.- NORMAS GENERALES PARA LAS INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO; TITULO XIII.- DEL CONTROL INTERNO; CAPÍTULO IV.- NORMAS PARA LAS INSTITUCIONES EL SISTEMA FINANCIERO SOBRE PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS, FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO Y OTROS DELITOS; SECCIÓN II.- DE LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL.

ARTÍCULO 6.- Las políticas y procedimientos de control de que tratan los artículos anteriores deben ser definidos en una matriz de riesgo sobre la base de factores y criterios de riesgo establecidos por la institución del sistema financiero.

Los factores de riesgo, describirán la clasificación general de los componentes de riesgo de lavado de activos, financiamiento del terrorismo y otros delitos, y al menos considerarán a los clientes, productos y servicios, canal y situación geográfica. Estos factores permitirán determinar la probabilidad de ocurrencia e impacto de una operación inusual. (reformado con resolución No. JB-2013-2535 de 28 de julio del 2013)

Los criterios de riesgos que se identifique serán desagregados conforme a las características y circunstancias de cada factor de riesgo y permitirán valorar los riesgos inherentes.

La desagregación de los factores de riesgo y sus características permitirán a las instituciones del sistema financiero construir la matriz de riesgos.

824

REPÚBLICA DEL ECUADOR
SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS

La consolidación de criterios y factores de riesgos, mediante categorías previamente definidas, permitirán a través de matrices de riesgos, segmentar a los clientes y obtener su perfil de riesgo y combinar el riesgo de cada uno de los factores diseñados.

La metodología que se adopte, según las necesidades y características de cada institución, deberá permitir el diseño de subfactores y subcriterios de riesgo y cuidará que las ponderaciones y categorías que se implemente se ajusten a la operatividad de la institución.

La metodología general deberá ser documentada y aprobada por el directorio u organismo que haga sus veces. Las actualizaciones de factores, criterios, categorías y ponderaciones las aprobará o ratificará al menos semestralmente el comité de cumplimiento.

Los resultados que se obtenga de la matriz de riesgo servirán de base para la realización del monitoreo permanente, adoptando las medidas de debida diligencia que corresponda.

A3: EXTRACTO DE LA RESOLUCIÓN N° 011-2014-F. NORMA PARA LA PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DE DELITOS INCLUIDO EL TERRORISMO EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA; SECCIÓN II: ELEMENTOS PARA PREVENIR EL LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DE DELITOS INCLUYENDO EL TERRORISMO.

Resolución No. 011-2014-F
Página 8

para conocer la identidad de sus socios, administradores, corresponsales, proveedores, empleados y demás contrapartes; así como el origen de los recursos, con los que realizan las respectivas transacciones.

Adicionalmente, las entidades definirán procedimientos para:

- a) La administración de la información que se genere por efecto de la aplicación de la presente resolución;
- b) El análisis transaccional que se requiere para determinar la existencia de transacciones inusuales; y,
- c) Los controles que se implementen para mitigar los riesgos identificados.

Los procedimientos contendrán información de la secuencia de actividades, responsables, tiempos, insumos y productos obtenidos. Su aplicación estará en función del segmento al cual corresponda la entidad.

Artículo 7.- Enfoque de riesgos.- Las políticas y procedimientos de las entidades, se definirán y aplicarán considerando que, las transacciones y las contrapartes pueden requerir distinto tratamiento en función de su nivel de riesgo. Éste nivel de riesgo será el resultado al calificar, el nivel de riesgo que implica una transacción para la entidad con base en los factores y criterios que el Consejo de Administración o el Directorio, en el caso de la Corporación, apruebe y el segmento al cual pertenezca.

Artículo 8.- Manual de prevención de lavado de activos y financiamiento de delitos incluido el terrorismo.- Es el documento en el cual constarán las políticas, procedimientos y controles que adoptará la entidad para prevenir el riesgo de lavado de activos y financiamiento de delitos incluido el terrorismo.

Las cooperativas del segmento 3, no están obligadas a disponer de un manual de prevención; pero contarán con el código de ética y las políticas debidamente emitidas y aprobadas por el Consejo de Administración. En estas entidades, se deberán aplicar de forma obligatoria los distintos formularios para levantar información de las respectivas contrapartes y mantener los archivos de documentación de respaldo.

Artículo 9.- Personal responsable de cumplimiento.- Las entidades tendrán personal responsable del funcionamiento adecuado y eficiente del sistema de prevención de lavado de activos.



ENTREVISTA



A4: FORMATO DE ENCUESTA

Objetivo: Determinar la importancia de la creación de la Unidad de Gestión de Riesgos.

Indicaciones: Marque con una X su respuesta.

Cargo:.....

1. **¿Conoce usted las normas legales para una adecuada Gestión de Riesgos?**

SI

NO

¿Por qué?

.....

2. **¿Cuenta la COAC con un Modelo de Gestión de Riesgos?**

SI

NO

¿Por qué?

.....

3. **¿Conoce usted los diferentes tipos de riesgos financieros que la COAC debe administrar?**

SI

NO

¿Por qué?

.....

4. **¿Cuenta la COAC con una persona que identifique, mida, controle/mitigue y monitoree los diversos riesgos financieros?**

SI

NO

¿Por qué?

.....

5. **¿Considera usted que se puede gestionar eficiente y eficazmente los diferente tipos de riesgos financieros sin la creación de la Unidad de Gestión de Riesgos?**

SI

NO

¿Por qué?

.....

6. **¿Piensa usted que es necesario crear la Unidad de Gestión de Riesgos en la COAC?**

SI

NO

¿Por qué?

.....



ENTREVISTA



7. ¿Cuenta la COAC con el recurso humano, material y tecnológico para crear la Unidad de Gestión de Riesgos?

SI

NO

¿Por qué?

8. ¿A su criterio la implementación de la Unidad de Gestión de Riesgos permitirá mejorar la toma adecuada y oportuna de decisiones?

SI

NO

¿Por qué?

9. ¿Considera usted que el Manual de Gestión de Riesgos le permitirá a la COAC visualizar y mitigar los riesgos financieros a los que está expuesta?

SI

NO

¿Por qué?

10. ¿Cree usted que al visualizar y mitigar los riesgos existentes la COAC podrá reducir pérdidas económicas, financieras, entre otras?

SI

NO

¿Por qué?

11. ¿Piensa usted que es importante analizar el entorno económico y sus efectos, así como las pérdidas potenciales que podría sufrir la COAC ante una situación adversa?

SI

NO

¿Por qué?

12. ¿Considera usted que los riesgos pueden ser mitigados mediante la implementación de estrategias, métodos, procedimientos, controles, alternativas y/o planes de acción?

SI

NO

¿Por qué?



ENTREVISTA



A5: FORMATO DE ENTREVISTA

Entrevistado:	
Cargo:	
Entrevistador:	
Duración de la entrevista:	
PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿Los requerimientos normativos del proceso de gestión de riesgos son conocidos por la administración de la entidad?
2. ¿La COAC posee políticas, procesos, procedimientos, metodologías o estrategias para la gestión de riesgos financieros?
3. ¿Actualmente cuán importante es para la COAC poseer una cultura de administración de riesgos y por qué?
4. ¿Considera usted necesario la creación de la Unidad de Gestión de Riesgos? ¿Por qué razón?
5. ¿De qué forma la Unidad de Gestión de Riesgos puede aportar al desarrollo institucional?
6. ¿Considera usted que la Unidad de Gestión de Riesgos permitirá visualizar y mitigar los riesgos financieros a los cuales la COAC está expuesta?



ENTREVISTA



PREGUNTAS	RESPUESTAS
7. ¿Considera que la gestión de riesgos permitirá evitar pérdidas económicas y ayudará a expandir las operaciones financieras de la entidad?
8. ¿Piensa usted que una inadecuada administración de riesgos puede ocasionar el deterioro de la cartera, problemas de viabilidad y hasta el cierre de una COAC?
9. Se sabe que las Cooperativas ubicadas en el segmento 2 deben administrar los riesgos, implementando al menos los Riesgos de Crédito y Liquides ¿La COAC al no poseer la unidad de gestión de riesgos puede dar cumplimiento a este requerimiento?
10. ¿La COAC está en posibilidad de asumir todos los costos necesarios para la creación de la Unidad de Gestión Riesgos?

A6: COTIZACIÓN 23135 - ENTER SYSTEMS "LATINOAMERICANA DE COMPUTADORAS & SISTEMAS CÍA. LTDA."



Latinoamericana de Computadoras & Sistemas Cía. Ltda.

R.U.C. 1791715411001

COTIZACION : 23135

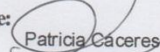
COTIZADO A: Lopez Ushca Fausto Leonardo
El Retamal San Jose de Tapi
RIOBAMBA, CH 593
ECUADOR

PAG: 1

FECHA EMISION: 10 December 2014

Cédula/RUC:	Validez	Terminos de Pago	Vendedor
0602140964001	9/1/15	C.O.D.	Patricia Cáceres Albán

Cantidad	Descripción	Precio Unit.	Subtotal
1.00	Computador: HP 400G1 MT i5-4570/1000/4GB MICROTORRE, SOPORTA 32 O 64 BITS, 110 Voltios Intel® cuarta generación Core™ i5-4570 3.2 GHz frecuencia base con Tecnología TurboBoost 2.0 de Intel 6MB Cache 4GB x 1, dual channel DDR3-1600 DIMM : hasta 16 GB 1000 GB 7200RPM SATA HP PS/2 Standard JB Keyboard LTNA Español HP PS/2 Optical JB Mouse HP DVD RW SUPER MULTI Tarjeta de Audio Realtek ALC261 codec Sistema Operativo Basado en software Libre Monitor HP Wide LED 18.5" 10/100/1000 Integrated Realtek RTL8151GH-CG (2) USB 3.0,(6) USB 2.0 (Dos frontales, 4 traseros), 1 Puerto VGA, (1),(1) DVD-D, En-trada de Audifonos,(1) rs-232 Serial Port, (1) entrada de Microfono,(1) RJ (3) PCI Express x1 , (1) PCI Express x16 , (1) USB 3.0 header for media card reader, con chip TPM. Tres (3) años de garantía en partes, piezas y mano de obra en sitio, en todo el equipo.	790.00	790.00

Atentamente: 
Patricia Cáceres Albán

Latinoamericana de
Computadoras & Sistemas Cía. Ltda

Subtotal: 790.00
I.V.A.: 94.80
Total: 884.80

SOMOS CONTRIBUYENTES ESPECIALES POR FAVOR NO RETENER EL IVA

Av. Daniel León Borja 22-11 y Lavalle
Phone: (593-3) 2963634 / 2963014 / 2964266
Riobamba - Ecuador

entersystems@andinanet.net

A7: FORMATO DEL MAPA DE RIESGOS

RIESGO	DESCRIPCIÓN	POSIBLES CONSECUENCIAS	IMPACTO	PROBABILIDAD	CONTROL EXISTEN	NIVEL DE RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA

Rangos de evaluación

Impacto 1	bajo
Impacto 2	medio
Impacto 3	alto

Probabilidad 1	bajo
Probabilidad 2	medio
Probabilidad 3	alto

Nivel de riesgo 1	bajo
Nivel de riesgo 2	medio
Nivel de riesgo 3	alto

Fuente: <https://sites.google.com/site/mecicalidad/mapa-de-riesgos-secretaria-administrativa-y--financiera-tesoreria>


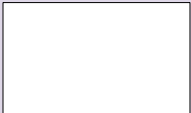
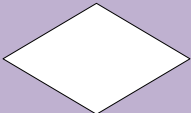

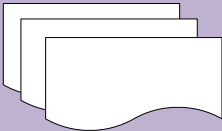

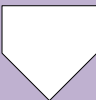

A8: INDICADORES DE RIESGO

A continuación se muestra algunas razones financieras útiles para la determinación del riesgo financiero y sus distintos tipos.

Razones Financieras	Cálculo de la Razón Financiera	Aspecto Evaluado	Riesgo Asociado a la Variable
Rf ₁	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Total}}$	Capital	Riesgo de Liquidez
Rf ₂	$\frac{\text{Otros Activos}}{\text{Patrimonio}}$	Capital	Riesgo de Liquidez
Rf ₃	Captaciones público - Gastos por pagar	Liquidez	Riesgo de Liquidez
Rf ₄	$\frac{\text{Cartera Vigente Bruta}}{\text{Captaciones Totales}}$	Liquidez	Riesgo de Liquidez
Rf ₅	$\frac{\text{Cartera de Inversiones}}{\text{Captaciones Totales}}$	Liquidez	Riesgo de Liquidez
Rf ₆	$\frac{\text{Provisión por cartera de créditos}}{\text{Cartera Crédito Bruta}}$	Activos	Riesgo de Crédito
Rf ₇	$\frac{\text{Otros Activos}}{\text{Activo Total}}$	Activos	Riesgo de Crédito
Rf ₈	$\frac{\text{Cartera Inmovilizada Bruta}}{\text{Cartera de Crédito Bruta}}$	Gestión Administrativa	Riesgo de Crédito
Rf ₉	$\frac{\text{Gasto Personal}}{\text{Captaciones del Público Promedio}}$	Gestión Administrativa	Riesgo Operativo
Rf ₁₀	$\frac{\text{Gastos Operativos}}{\text{Margen Financiero Bruto}}$	Gestión Administrativa	Riesgo Operativo
Rf ₁₁	$\frac{\text{Ingresos Financieros}}{\text{Margen de Intermediación Financiera}}$	Gestión Administrativa	Riesgo Operativo
Rf ₁₂	$\frac{\text{Ingreso Cartera de Créditos}}{\text{Cartera de Créditos Neta Promedio}}$	Ganancias	Riesgo Operativo
Rf ₁₃	$\frac{\text{Ingreso Cartera de Créditos}}{\text{Cartera de Créditos Bruta Promedio}}$	Ganancias	Riesgo Operativo
Rf ₁₄	$\frac{\text{Margen Financiero Bruto}}{\text{Activo total promedio}}$	Ganancias	Riesgo Operativo
Rf ₁₅	$\frac{\text{Ingresos por Servicios Financieros}}{\text{Margen financiero Bruto}}$	Ganancias	Riesgo Operativo

Fuente: http://www.webdelprofesor.ula.ve/economia/gcolmen/programa/economia/work_paper_sistemas_carlos_martinez_1.pdf

A10: SÍMBOLOS UTILIZADOS EN LOS DIAGRAMAS DE FLUJO

NOMBRE	SÍMBOLO	FUNCIÓN
Inicio/Final		Representa el inicio o fin de un proceso o programa.
Proceso		Cualquier tipo de operación que pueda originar cambio de valor, formato o posición de la información almacenada en memoria, operaciones aritméticas, de transformaciones, entre otros.
Decisión		Indica operaciones lógicas o de comparación entre datos.
Documento		Representa la salida de datos por impresora, pero en ocasiones es usado para mostrar datos o resultados.
Multi-documento		Representa la salida, despliegue o impresión de varios documentos.
Conector Interno		Se refiere a la conexión en la misma página del diagrama.
Conector Externo		Se refiere a la conexión entre diferentes páginas del diagrama.
Indicador de dirección o línea de flujo		Indica el sentido de la ejecución de las operaciones.

Fuente: <http://jazzfantastic.blogspot.com/2013/06/diagrama-de-flujo-el-de-flujo-de.html>