



TRABAJOS FINALES DE MAESTRÍA

MCF2017A-01

Diagnóstico de los Factores de Riesgo Operativo de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Loja. Un análisis de Segmentos.

Propuesta de artículo presentado como requisito parcial para optar al título de:

Magister en Contabilidad y Finanzas

Por la estudiante:
Lady Jazmín CHAMBA TAPIA

Bajo la dirección de:
Ricardo TORRES ARGANDOÑA, Mgs.

Universidad Espíritu Santo
Facultad de Postgrado
Guayaquil - Ecuador
Julio de 2019

Diagnóstico de los Factores de Riesgo Operativo de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Loja. Un Análisis de Segmentos.

Diagnosis of Operational Risk Factors of the Loja Savings and Credit Cooperatives. An Analysis of Segments.

Lady Jazmín CHAMBA TAPIA¹
Ricardo TORRES ARGANDOÑA²

Resumen

El riesgo es parte de la naturaleza de las actividades comerciales, económicas y financieras; sin embargo, el asunto es la identificación, medición y administración en la gestión de los factores de riesgo, que permitan desarrollar de forma integral la seguridad y estabilidad financiera. Su gestión es importante para el desarrollo de controles internos, disminución de pérdidas por fraudes, errores operacionales y eventos externos; es decir, requiere de la vinculación del personal y recursos financieros. Por lo tanto, el presente trabajo se limita al estudio de las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC) constituidas en la ciudad de Loja; con la finalidad de, realizar un análisis de los factores de riesgo operativo, el mismo que, permita identificar los eventos de pérdida más frecuentes a los que están expuestas las COACs en la ejecución de sus actividades; así como, las medidas adoptadas para mitigar su impacto y evitar que afecten su estabilidad financiera. El desarrollo del paper se lo realiza, a través de, un enfoque empírico- analítico, puesto que, aborda la realidad de los hechos que son observables, cuantificables y medibles; también, se aplica técnicas de investigación, como la encuesta con preguntas precisas que permite apreciar la situación de cada entidad; además, se determina las plataformas teóricas sobre temas relacionados con el riesgo operativo, su correcta administración, la creciente importancia que influye en la estructura de los sistemas de control. Finalmente, se establece las conclusiones y recomendaciones que incentiven a mejorar la calidad de procesos y administración de los factores de riesgos.

Palabras clave: Cooperativa de Ahorro y Crédito, Riesgo Operativo, Estabilidad financiera.

Abstract

Risk is part of the nature of commercial, economic and financial activities; However, the issue is the identification, measurement and administration in the management of risk factors, drafting and financial security. Its management is important for the development of internal controls, the reduction of losses due to fraud, operational errors and external events; That is, it requires the linking of personnel and financial resources. Therefore, the present work is limited to the study of the Savings and Credit Cooperatives (COAC) constituted in the city of Loja; with the purpose of performing an analysis of operational risk factors, which allows identifying the most frequent loss events in which the COACs are exposed in the execution of their activities; As well as, the adequate measures to mitigate their impact and avoid affecting their financial stability. The development of the paper is carried out, through an empirical-analytical approach, since, it deals with the reality of the facts that are observable, quantifiable and measurable; also, research techniques are applied, such as the survey with precise questions that allow us to appreciate the situation of each entity; In addition, the theoretical platforms are determined on issues related to operational risk, their correct administration, the growing importance that influences the structure of control systems. Finally, the conclusions and recommendations that improve the quality of the processes and the administration of risk factors are shown.

Key words Association of Savings and Credits, Operational Risk, Financial Stability

Clasificación JEL M41
JEL Classification

¹ Magister en Contabilidad y Finanzas, Universidad Espíritu Santo. Ecuador. E-mail ljchambat@uees.edu.ec.

² Ing. en Gestión Empresarial y Master en Finanzas. Distribución de Herramientas en Guayaquil. Profesional Independiente. E-mail rickytorres1977@hotmail.com.

Introducción

El crecimiento de la economía está estrechamente vinculado al desempeño del sistema financiero; no es posible que un país se desarrolle sin instituciones sólidas y solventes, por lo que su éxito es también, el de la economía en su conjunto (Maldonado, 2016).

Las entidades financieras contienen explícita e implícitamente incertidumbre; el riesgo es, parte de la naturaleza de las actividades, decisiones económicas y financieras; el asunto central es la identificación, medición y administración de los diferentes tipos de riesgos. Si bien es cierto, el riesgo operativo existe en todas las funciones de las organizaciones financieras; la gestión implantada por cada una, ha sido importante para disminuir el fraude y desarrollar controles internos, que eviten las posibles pérdidas que afecten la economía de la entidad (Nuñez, & Chavez, 2010).

El mayor impacto en las pérdidas que enfrentan las cooperativas de ahorro y crédito, está ligado con deficiencia en la ejecución de procesos, errores del personal, relación con eventos externos, y la interrupción del negocio por fallas tecnológicas. El sistema de cooperativas tiene menor desarrollo en herramientas y gestión de riesgo operativo que la banca privada, por las limitaciones que tiene para invertir en sistemas informáticos, dada su menor capacidad de levantar capital externo, acceder a financiamiento de la banca local o internacional, y recibir soporte técnico y financiero de sus socios. El fortalecimiento patrimonial no solo depende del aporte de los socios, sino de la generación de utilidades basadas en el desempeño financiero, la calidad de los activos y menor exposición a pérdidas por riesgo integral y gestión administrativa (Watchratings, 2015).

Según el Código Orgánico Monetario y Financiero en el Art. 303, numeral 7, una de las causales para que una Cooperativa de Ahorro y Crédito entre en proceso de liquidación es, la reducción del capital social a una cifra inferior al capital social mínimo establecido. En el 2017, se puede evidenciar estos sucesos, puesto que, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), informa a la ciudadanía, la liquidación de dos cooperativas de ahorro y crédito en la ciudad de Loja, Cámara de Comercio de Loja (CADECOL) y Loja Internacional; teniendo como principales causas, la falta de cumplimiento en el incremento del Capital Social dispuesto por la entidad reguladora; es decir, “mantienen su condición de inviabilidad financiera”. De igual manera, la SEPS informa de estas liquidaciones a la Corporación de Seguros de Depósitos (COSEDE), para que se active el mecanismo de cobertura de depósitos y se

proceda con la devolución de fondos, con montos de hasta \$ 5,000.00 dólares, a los socios de las Cooperativas en proceso de liquidación (La Hora, 2017).

Con estos antecedentes, el presente trabajo, tiene como objetivo realizar un análisis de los factores de riesgo operativo, el mismo que permita identificar los eventos de pérdida más frecuentes a los que se expone una Cooperativa de Ahorro y Crédito en la ejecución de sus actividades; así como, las medidas adoptadas para mitigar su impacto y evitar que afecten la estabilidad financiera de las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COACs).

El desarrollo del paper se lo realiza, a través de, un enfoque empírico-analítico, puesto que, aborda la realidad de los hechos que son observables, cuantificables y medibles; también, se aplica técnicas de investigación, como la encuesta con preguntas precisas que permite apreciar la situación de cada entidad; además, se determina las plataformas teóricas sobre temas relacionados con el riesgo operativo, su correcta administración, su creciente importancia que influye en la estructura de los sistemas de control (Nicuesa, 2015).

Finalmente, se establece las conclusiones y recomendaciones que incentiven a desarrollar nuevas herramientas de gestión que respondan a la naturaleza y volumen de sus operaciones, procurando un equilibrio entre riesgo operativo y rentabilidad; a fin de, fomentar una cultura interna de estos eventos y evitar la materialización o minimizar el impacto de estos factores que incurren en pérdidas financieras y en el peor de los casos conduce a la liquidación de la entidad.

Revisión de Literatura

El Cooperativismo es, una doctrina económica social, que promueve a la organización, cooperación y apoyo mutuo entre individuos y comunidades para satisfacer de manera conjunta sus necesidades e intereses, logrando el bien común en el orden económico y social (Chiliquinga, 2013).

Estas organizaciones “cooperativas”, se sujetan a principios que describen pautas mediante las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores. Los principios que constituyen la esencia de las cooperativas no son, independientes unos de otros; sino que, están unidos por estrechos lazos, estos principios son: la asociación voluntaria y abierta; la administración democrática; la participación económica de los socios; autonomía e independencia; educación,

formación y capacitación; cooperación entre cooperativas; interés por la comunidad. En cuanto a, los valores del cooperativismo están: ayuda mutua, esfuerzo propio, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad, solidaridad, honestidad, transparencia, responsabilidad social y compromiso (Izquierdo, 2005).

El Cooperativismo en el Ecuador, tiene su origen a inicios del siglo XX y durante las primeras décadas, la sociedad ecuatoriana se apropió del modelo cooperativo desde la complejidad regional del país; dado que, en la Costa y Sierra se crearon lógicas divergentes del cooperativismo, que demuestra escaso conocimiento de los principios cooperativistas en ambas zonas (Miño, 2013).

En 1937, el Estado dicta la primera Ley de Cooperativas, (relacionada con la creación, estructura y funcionamiento de las cooperativas), a fin de, dar mayor alcance organizativo a los productores y su estructura administrativa; y, durante las décadas de los años 50 a 70, entra en un proceso de consolidación; dado que, impulsó la conformación de las cooperativas agrícolas y de ahorro y crédito; las primeras respondían al objetivo de aumentar la productividad y las segundas, asumen el rol de proveedor de recursos financieros para la consecución del desarrollo industrial (Cobos, 2016).

En 1972, el auge petrolero intensifica y expande aún más el fuerte proceso de crecimiento del sistema cooperativo; de igual manera, en la década de los 80, surgió un grupo de grandes cooperativas de tamaño similar a una entidad bancaria; a pesar que, la banca y las cooperativas de ahorro y crédito poseen diferencias y similitudes de procesos. Al realizar una comparación en el ritmo de crecimiento financiero, el dinamismo de las cooperativas de ahorro y crédito supera a las entidades bancarias; considerando que, la participación de las cooperativas, a nivel de depósitos a la vista y a plazo fijo, crece casi 3 veces, de 1971 a 1982 (Miño, 2013).

Otro evento importante que impulsa un crecimiento significativo del sector cooperativo es, el feriado bancario de 1999, que trajo consigo la caída y cierre de aproximadamente de 20 instituciones bancarias; por lo cual, la ciudadanía inclinó su confianza al sector cooperativo; el mismo que, se ve reflejado en el incremento de depósitos a la vista y plazo fijo del 116% de enero a junio; ante esta situación, las cooperativas se ven obligadas a implementar mayores medidas de seguridad y control sobre sus activos para brindar tranquilidad a sus socios y cliente (Campoverde, Romero, & Borenstein, 2018).

Hay que mencionar además, que las instituciones bancarias, colocan la mayor parte de sus fondos disponibles en entidades financieras del exterior, exportando en ese sentido el capital; a diferencia de las cooperativas que mantienen la totalidad de sus fondos dentro del territorio nacional. Las dos entidades financieras ofrecen una gama de productos y servicios financieros; sin embargo, se diferencian por su administración. En cuanto a, los bancos, su propósito es generar ganancias y mejorar el valor económico de sus accionistas; mientras que, las cooperativas son organizaciones más equitativas, creadas para brindar servicio social-económico, y las ganancias generadas, se devuelve a sus miembros de varias maneras, así por ejemplo en tarifas más bajas en préstamos o tasas de depósitos más altas para cuentas de ahorro y certificados de depósito (Ruiz, & Lemaitre, 2016).

Marco Legal del Cooperativismo

En 1937, el Estado dicta la primera Ley de Cooperativas, (relacionada con la creación, estructura y funcionamiento de las cooperativas), a fin de, dar mayor alcance organizativo a los productores y su estructura administrativa. En la década de los años 60 expidió la nueva Ley de Cooperativas, lo que representó un nuevo marco legal con una mayor intervención estatal (Cobos, 2016). Y con ello nace la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FECOAC) y la Dirección Nacional de Cooperativas, que recibe la autoridad legal para controlar al cooperativismo (Giuseppina, 2007).

Para la década de los años 70 se conformó el Consejo Cooperativo Nacional (COCONA) encargado de la formulación de la política cooperativa, coordinación y formulación de planes y reformas legales. Este Consejo, era el máximo organismo de investigación, coordinación, planificación y fomento de la actividad cooperativa en el País (Giuseppina, 2007). En 1984, la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera inicia un amplio período de regulaciones de las actividades financieras de las cooperativas de ahorro y crédito; y resuelve encargar al a Superintendencia de Bancos y Seguros, la supervisión financiera de las más grandes COACs (23); mientras que, más de 300 cooperativas medianas y pequeñas, continuarían siendo supervisadas por la Dirección de Cooperativas del Ministerio de Bienestar Social, lo que evidencia el desconocimiento los principios del cooperativismo. A pesar que, al inicio se consideró que todas las cooperativas pasarían al control de la Superintendencia, después solo quedaron las más grandes (Miño, 2013).

En 1985, el proyecto de creación de una Superintendencia de Cooperativas, fue vetado por el gobierno de Rodrigo Borja; sin embargo, en

1992, el sector cooperativo, tramitó nuevamente este proyecto y se aprobó en el Congreso Nacional. También, se acordó un nuevo plan de desarrollo financiero entre Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FECOAC), Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (WOCCU) y la Agencia Interamericana de Desarrollo (AID) para brindar asistencia a las cooperativas del sector (Miño, 2013). Las COACs salieron fortalecidas de la crisis económica, más conocido como feriado bancario de 1999; y, a lo largo de su crecimiento generaba un gran sentido de pertenencia, solidaridad y quedaba ligado al desarrollo de la comunidad (Miño, 2013).

A mediados del año 2000, se suma un nuevo proyecto presentado por FECOAC sin lograr el propósito esperado; en el año 2007, Jeannette Sánchez, Ministra de Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) con una visión de estrategia social para lograr una correcta armonía entre lo económico y social, lideró el proceso de una extensa reforma jurídica. Y, finalmente en el 2011, se aprobó en la nueva Constitución de la República del Ecuador, la economía popular y solidaria, lo que implicó la derogatoria de la Ley de Cooperativas de 1966 y la expedición de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (LOEPS) (Carrasco, 2017).

Entre los objetivos que tiene la Ley antes mencionada, son de: Reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y el Estado; Por tal razón, en el año 2012, se crea la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), entidad técnica de supervisión y control, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario (Pozo, 2011).

En definitiva, las formas de organización social comunitarias, en las que ha prevalecido la cooperación, inician con el afán del hombre por satisfacer sus necesidades, las mismas que hoy en día forman parte de un sistema económico llamado economía popular y solidaria (EPS) (Torres, Fierro, & Alemán, 2017).

Por otra parte, en el año 2001, el Estado interviene mediante el Decreto Ejecutivo No. 2132, y establece que el monto mínimo de capital social para constituir una cooperativa es, 200 mil dólares y se requiere 50 socios como mínimo. Esta regulación representó un duro golpe para las medianas y pequeñas cooperativas de ahorro y crédito que operaban en el Ecuador; debido a que, tenían que alcanzar el monto antes mencionado dentro de un período de cuatro años; de lo contrario tendrían que liquidar. Sin embargo,

gracias a los estudios y la acción del Comité Interministerial de Empleo del Estado, ubicado en el Ministerio de Bienestar Social, en la actualidad MIES, así como, los pedidos de la (FECOAC) lograron la expedición por parte del gobierno de Gustavo Noboa Bejarano, de un nuevo Decreto Ejecutivo, el 3050, que permitía que las COACs, con un patrimonio técnico inferior a los 200 mil dólares, pudieran constituirse y seguir operando. Además, se reformaba el reglamento de la Ley de Cooperativas y se ampliaba los servicios financieros que podían prestar las cooperativas (Miño, 2013).

Según el Art.- 53.- Las cooperativas, obligatoriamente, revalorizarán sus bienes inmuebles cada dos años y la plusvalía generada se distribuirá en la siguiente forma:

- a) El 70% para incrementar el capital social, entregándose a los socios la alícuota que les corresponda, en certificados de aportación, bajo el mismo tratamiento que los excedentes;
- b) El 20% para incrementar el fondo irrepatriable de reserva legal;
- c) El 5% para el fondo de educación e incubación de nuevas cooperativas, que será administrado por la cooperativa y justificada su utilización a fin de año, ante la Superintendencia; y,
- d) El 5% como contribución obligatoria para el sostenimiento del Instituto y de la Superintendencia.

Los resultados económicos de las revalorizaciones, serán considerados como aportes de capital efectuados por los socios y no como ingresos, utilidades, ni excedentes (Instituto Nacional de Economía Popular y solidaria – IEPS, 2011).

En el art. 55 menciona que las pérdidas generadas en un ejercicio económico, serán absorbidas por el Fondo Irrepartible de Reserva y, si éste fuere inferior, el saldo, será diferido y cubierto con los excedentes de hasta tres de los períodos económicos siguientes ((Instituto Nacional de Economía Popular y solidaria – IEPS, 2011). Además menciona que el Fondo Irrepartible de Reserva Legal, no podrá distribuirse entre los socios, bajo ninguna figura jurídica, ni incrementar sus aportaciones, ni aún en caso de liquidación de la cooperativa. El Fondo Irrepartible de Reserva Legal, estará constituido por: a) El 20% de los excedentes anuales; b) Los reembolsos de haberes de ex socios, que no hayan sido retirados por más de dos años; c) Los bienes o derechos patrimoniales otorgados a favor de la cooperativa, a título gratuito (Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria – IEPS, 2011).

La Junta de Regulación Monetaria Financiera, en la Resolución N°127-2015-F en el art. 2 establece

que, “ Las cooperativas de ahorro y crédito, previa aprobación de sus respectivos consejos de administración, podrán requerir de sus socios hasta un 3% del monto del crédito desembolsado a su favor que se destinará a fortalecer el Fondo Irrepartible de Reserva Legal; Según (SEPS, 2015) las COACs que mantuvieron una relación del patrimonio técnico constituido y la suma ponderada por riesgo de sus activos y contingentes menor o igual al nueve por ciento (9%), destinarán de forma obligatoria el 3% del monto del crédito desembolsado en favor de sus socios para fortalecer el Fondo Irrepartible de Reserva Legal. Y el porcentaje destinado a fortalecer el Fondo Irrepartible de Reserva Legal no se considerará para el cálculo y reporte de las tasas de interés activas efectivas establecidas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (SEPS, 2015).

Sectorización del Mercado Cooperativo

En diferentes países de Latinoamérica existe la participación de Cooperativas de Ahorro y Crédito, enfocadas a otorgar beneficio a sus clientes y socios (García, Prado, & Salazar, & Mendoza, 2018); sin embargo, Ecuador tiene mayor presencia e importancia en el sistema financiero. A marzo 2017, los activos de las COACs representaron el 28% del sector bancario privado, a diferencia de Perú donde la participación es del 6.5%, en Colombia es el 2.6%, en Uruguay es 0,1%, en Chile es el 0,9% y México es 0,4% (El Universo, 2017).

Es importante recalcar que, en el mundo no existe un modelo de clasificación estándar para las COACs; cada país establece su propio modelo en función de sus características y necesidades (Guevara, 2018). Como en Colombia y Paraguay, a pesar de tener una estructura similar a Ecuador, su clasificación es diferente; por ejemplo, en Colombia, las Cooperativas de Ahorro y Crédito, se encuentran bajo la vigilancia de las Delegatura para la Supervisión de la Actividad Financiera del Cooperativismo de la Superintendencia de la Economía Solidaria (SUPERSOLIDARIA) y en Paraguay por el Instituto Nacional de Cooperativismo (INCOOP) (Guevara, 2018).

Con relación a Colombia, clasifican en 3 niveles a Cooperativas tanto Financieras como No Financieras, las Financieras conocidas como de Ahorro y Crédito, se encuentran únicamente en el Nivel 1; en el Nivel 2 y 3 se encuentran todas aquellas que no ejercen una actividad financiera, y se diferencian por el monto de activos. En cuanto a Paraguay, se clasifica en 3 grupos: A, B, C; para formar aquellos grupos se consideró 5 variables con sus respectivas ponderaciones, tales como, Activos, Ahorros, Otros Pasivos, Capital y Número de Socios. Un dato adicional e interesante, es que tanto Colombia como

Paraguay, separa a las COACs entre Especializadas y Multiactivas, en función de sus diferentes servicios ofrecidos (Guevara, 2018).

Las Cooperativas especializadas: son aquellas que se constituyen para satisfacer una necesidad específica correspondiente a una sola rama de la actividad económica, social o cultural. Y las Cooperativas Multiactivas, son aquellas que se constituyen para satisfacer varias necesidades, mediante la concurrencia de servicios en una sola entidad (El Tiempo, 1995).

En el Ecuador, la importancia de clasificar a las cooperativas hace referencia a estrategias efectivas de control y cobertura de supervisión; así como, de facilitar el análisis sobre la realidad y necesidad del sector, a fin de propender beneficio, estabilidad, solidez y desarrollo de las entidades que intervienen en las operaciones financieras cooperativistas (Bolaños, 2015).

La segmentación se basa en el valor de los activos, cuyos montos deben actualizarse cada año; esta norma comenzó a aplicarse, en los estados financieros según, la Resolución 038-2015-F de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (Cordes, 2018).

Cada institución es autónoma en la toma de sus decisiones, plantean sus normas internas que sirven de guía en la administración; así como, en la identificación institucional a la que corresponden y éstas les indican hasta donde pueden llegar. De ahí que las Cooperativas de Ahorro y Crédito, como instituciones conformadas por la acción colectiva en el Ecuador, son instituciones promotoras del Capital Social ya que estas tienen como objetivo ayudar a las diferentes localidades, mediante servicios financieros que permiten buscar el bienestar y satisfacer las necesidades (García, Prado, Salazar, & Mendoza, 2018).

En consecuencia, era necesario contar a con una normativa que sectorice a las entidades financieras, debido a que el Ecuador ha sido un territorio en el cual los emprendimientos informales han estado siempre presentes y se procura llegar hacia a estos sectores de la población y conseguir a una verdadera inclusión financiera (Morales, 2018). Por lo tanto, en el año 2015, la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, establece la segmentación de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario de acuerdo al tipo y saldo de sus activos, la SEPS ha clasificado en 5 segmentos, los mismos que están distribuidos en la siguiente tabla (Ortega, Borja, Aguilar, & Moreno, 2018):

Tabla 1 Segmentación de las COACs por el valor de sus activos.

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

Recuperado: SEPS, 2015

El Cooperativismo Financiero en la Ciudad de Loja.

La ciudad de Loja posee una economía netamente comercial y por ende existe un significativo flujo de transacciones que deben realizarse con los proveedores que se encuentran dentro y fuera del país; de ahí la necesidad de acudir a las diversas instituciones financieras para acceder a los productos y servicios que se acoplen a sus necesidades. Por lo tanto, Loja es un mercado dinámico y atractivo que cuenta con las características necesarias para una competencia de entidades financieras; además tiene un nivel bancarización entre el 30% y el 40%, ocupa el cuarto puesto a nivel del país y es una de las provincias con mayor inclusión al sistema financiero (Cortez, 2015).

A inicios de la década de los años 90, el sistema financiero de la ciudad era incipiente; sin embargo, con el feriado bancario, en Loja se vive un auge de Cooperativas de Ahorro y Crédito; puesto que, la ciudadanía tomo al sector cooperativo, como alternante para administrar sus finanzas (La hora, 2006).

A inicio del año 2017, 64 cooperativas se dedicaban a actividades financieras; de las cuales, 20 entidades se constituyeron en la localidad (La Hora, 2010); sin embargo, en este mismo año, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Loja Internacional y Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Loja, CADECOL, entraron en proceso de liquidación (La Hora, 2017).

La Cooperativa de ahorro y crédito Loja Internacional con escasos 7 años de vida institucional, se ve obligada a cerrar sus puertas al servicio de la ciudadanía; puesto que, mediante Resolución No. SEPS-IGT-IGJ-IFMRDNLQSF-2017-080 de 04 de agosto de 2017, el Superintendente de Economía Popular y

Solidaria, resuelve liquidar en el plazo de hasta dos años contados a partir de la suscripción de la resolución mencionada, a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Loja Internacional" Ltda. (La Hora, 2017).

Esto, por encontrarse incurso en la causal de liquidación forzosa prevista en el numeral 5 del artículo 303 de código Orgánico Monetario y Financiero en donde manifiesta: pérdidas del 50% o más del capital social o el capital suscrito y pagado, que no pudieran ser cubiertas con las reservas de la entidad (Asamblea Nacional, 2014), manteniendo una condición de inviabilidad financiera y no cumplir con el Programa de Supervisión Intensiva, situación que mostró que la entidad carece de un acuerdo entre un adecuado sistema de control interno y sus estados financieros no reflejan su situación real (La Hora, 2017).

Situación similar sucedió con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Loja (CADECOL), al no cumplir con el incremento del Capital Social de al menos \$1.03 millones, dispuesto por esta Superintendencia, por lo que mantiene su condición de inviabilidad financiera, encontrándose incurso en la causal de liquidación forzosa establecida en el numeral 5 del artículo 303 del Código Orgánico Monetario y Financiero (La Crónica, 2017). En el año 2018, las COACs 27 de Abril, 27 de Diciembre y Sindicatos de Choferes, entran en proceso de liquidación (La Hora, 2018).

Por lo tanto, a inicios del año 2019 existen 15 COACs que fueron constituidas en la ciudad de Loja; a continuación se detalla las entidades financieras, fecha de constitución, estado jurídico y el segmento al que pertenecen (SEPS, 2018).

Tabla 2 Constitución y Segmentación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la Ciudad de Loja a enero 2019

N°	Cooperativas de Ahorro y Crédito	Fecha de constitución	Estado Jurídico	Segmentación
1	Vicentina, Manuel Esteban Godoy Ltda.- CoopMego	04 - 05 - 1984	ACTIVO	1
2	Padre Julián Lorente.	01 - 08 - 1966	ACTIVO	2
3	Educadores de Loja, CACEL	08 - 03 - 1996	ACTIVO	2
4	Cámara de la Pequeña Empresa de Loja., CACPE LOJA	14 - 01 - 1991	ACTIVO	2
5	Cristo Rey	13 - 07 -	ACTIVO	3

		1996		
6	Fortuna	26 – 11 - 2003	ACTIVO	3
7	Crediamigo.	05 – 04 - 2008	ACTIVO	3
8	“Obras Públicas Fiscales de Loja y Zamora”	02 - 72	ACTIVO	4
9	Servidores Municipales, COOPSEM	20 – 03 - 1984	ACTIVO	4
10	Solidaria Ltda.	31 – 05 - 2010	ACTIVO	4
11	Hospital Militar	06 – 04 - 1993	ACTIVO	5
12	Instituto Daniel Álvarez Burneo	14 – 12 - 1983	ACTIVO	5
13	Desarrollo de la Región Sur - CACDESUR	05 – 08 - 2004	ACTIVO	5
14	"San Sebastián"	10 – 12 - 2007	ACTIVO	5
15	Unión y Progreso UNIPRO Ltda.	16 – 04 - 2013	ACTIVO	5

Recuperado: SEPS, SRI

Riesgos inherentes a las cooperativas

Al hablar de “riesgos” se piensa en la posibilidad de que ocurran eventos no deseados. Una parte de los riesgos en los mercados financieros ocurren por sucesos externos y otra parte por sucesos internos. Asignar una probabilidad a todos los eventos que puedan afectar las utilidades de las empresas y su patrimonio, es lo que se denomina Análisis de Riesgos (Marino, Frías, Souquet, & Marino, 2002).

Según la Junta de Regulación Monetaria y Financiera, Resolución N° 346-2017, menciona que las entidades financieras deberán tener una estructura organizacional, integrada por Directorio, Comité de Administración de Riesgos y Unidad de Riesgos. Cada comité estará conformado por un representante del directorio, Director General y Responsable de la Unidad de Riesgo, así como, lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 3 Estructura Organizacional para la Administración Integral de Riesgos

Órganos Internos	Segmentos			Cajas Centrales
	1	2	3	
-Consejo de Administración	x	x	x	x
-Consejo de Vigilancia	x	x	x	x
-Comité de Administración Integral	x	x	x	x
-Unidad de Riesgos	x	x	-	x

-Administrador de Riesgos	-	-	x	-
---------------------------	---	---	---	---

Recuperado: Resolución N° 128-2015-F de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera

La Administración de riesgos es el término aplicado a un método lógico y sistemático que permite, identificar, analizar, evaluar, controlar, monitorear y comunicar los riesgos asociados con una actividad, función o proceso de una forma que permita a las organizaciones minimizar pérdidas y maximizar oportunidades (Sarango, 2015). Es decir, la Administración de riesgos es un estudio relevante, tanto para identificar oportunidades como evitar o mitigar pérdidas que impactan la estabilidad financiera (Castillo & Mendoza, 2004).

Hay riesgos que se pueden medir y eliminar, y hay otros riesgos que se pueden mitigar o reducir su efecto, por ello se realizan estudios para la identificación, medición, prevención, control y seguimiento de los diferentes tipos de riesgo. (Da Silva, 2015). Los tipos de riesgos en las entidades financieras, son, de crédito, liquidez, mercado y operativo (Sarango, 2015).

El riesgo operativo no es un tema nuevo; sin embargo, ha crecido considerablemente en los últimos años. En la década de los 90 “Barings, Bank of Credit y Commerce y Bankers Trust” manifestaron que las entidades financieras estaban expuestas a sufrir pérdidas muy elevadas, no procedentes de riesgo de crédito ni de mercado, que podían poner en peligro su solvencia. A partir de este momento se comienza a hablar del riesgo operacional como una categoría separada de riesgo que, al igual que los riesgos de crédito y de mercado, se debe medir y controlar (Nieto, s.f.).

En tal razón, el presente estudio se centra en el Riesgo Operativo. El Acuerdo de Basilea II, confirió un nuevo estatus al riesgo operacional pues, además de establecer un marco formal, hizo conexiones con el gobierno corporativo, con lo cual logró ubicarlo en la óptica de los reguladores, la dirección de las entidades y los ámbitos políticos y sociales (Pinto, & Leyva, 2008).

La gestión de riesgos operativos no es algo nuevo, sino que siempre ha sido una parte importante del esfuerzo de las entidades para evitar el fraude, mantener la integridad de los controles internos, reducir los errores en las operaciones, etc. Sin embargo, lo que resulta relativamente nuevo es considerar la gestión del riesgo operativo como una práctica integral (Bedoya, 2009).

El riesgo operativo es, la probabilidad de que ocurran pérdidas financieras resultantes de fallo de procesos, personas, tecnología y eventos externos; es decir por los factores de riesgo (Calle, 2011); puesto que, son fuentes generadoras de eventos en las que se originan las pérdidas por riesgo operativo (Pesantez, 2012).

En cuanto a los procesos, las entidades financieras deben establecer políticas, ejecución, entrega y gestión de procesos y procedimientos; así como, de prácticas con clientes, productos y negocios (Ochoa, & Pineda, 2015).

De igual forma se debe administrar adecuadamente el capital humano, en cuanto a su incorporación, permanencia y desvinculación de la organización, con la finalidad de establecer apropiadamente políticas ante eventos como prácticas de empleo y seguridad, ausencia de personal y fraude interno (Superintendencia de Bancos de Guatemala, 2017).

Además, se debe controlar la tecnología que garantice el ingreso, proceso, almacenamiento y transmisión de la información, así como, del sistema tecnológico para el funcionamiento de los programas y evitar la interrupción de operaciones y fallas del sistema (Superintendencia de Bancos de Guatemala, 2017). También se considera factores externos como fraude externo o daños y pérdidas de activos físico ocasionado por eventos de fuerza mayor como robo, incendio, terremotos, inundaciones, corte de energía eléctrica. entre otros (Calle, 2011).

En cuanto a, los eventos de riesgo operacional, conocido como la consecuencia de fallas en la gestión de los factores de riesgo, existen los siguientes tipos de eventos (SEPS, 2014):

1. Fraude interno: se refiere a las pérdidas por actos de malversaciones de fondos, apropiación ilegalmente de activos, incumplir o evadir regulaciones o políticas internas de la entidad; que implique en este acto la participación interna del empleado (Sarango, 2015). Así como, errores intencionados en el reporte de posiciones, robos por parte de empleados, utilización de información confidencial (Superintendencia de Bancos Guatemala, 2017).

Un fraude es, fruto de acciones coordinadas, que ocurren a lo largo del tiempo; su estudio debe abarcar el proceso fraudulento, en cuanto a las formas en que los agentes defraudadores desarrollan y mantienen estos esquemas. Además, debe involucrar los aspectos, relacionados con las acciones efectivamente realizadas, y los aspectos simbólicos, relacionados con las actividades de gestión de riesgos (Paulino, & Wood, 2012).

El método más conveniente es detectarlo antes de afrontarlo; no obstante, no hay controles totales que lo eviten, la mente humana maquina muchas cosas y se aprovecha de la falta de ellos o de su debilidad; ante esta situación, debe detectarse los riesgos mediante evaluaciones periódicas, que otorguen pautas sobre irregularidades dentro de las actividades y procedimientos normales de la entidad (Estupiñan, 2006).

2. Fraude externo: Perdidas por actos realizados por personas externas a la entidad como apropiarse ilegalmente de activos de la entidad, robo, falsificación, emisión de cheque sin fondo, daños que implique la intervención de terceros (Mora, 2010).

3. Prácticas laborales y seguridad del ambiente de trabajo: Hace referencia a las pérdidas derivadas de actos incompatibles con la legislación laboral de seguridad e higiene, acuerdos laborales internos, reclamos de compensaciones de empleados, discriminación, entre otros (Mora, 2010).

4. Prácticas relacionadas con los clientes, los productos y el negocio: se refiere a pérdidas derivadas por las fallas negligentes o involuntarias de las obligaciones frente a los clientes, mal uso de información confidencial de clientes, venta de productos financieros no autorizados y negociación fraudulenta en las cuentas del Banco (Sarango, 2015).

5. Daños a los activos físicos: hace referencia a pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos físicos materiales que pueden ser por desastres naturales como terremotos, sismo, erupciones, terrorismo, vandalismo u otros acontecimientos como incendios, vandalismo y terrorismo (Sarango, 2015).

6. Interrupción del negocio por fallas en la tecnología de la información: se refiere a pérdidas derivadas de incidentes por fallas tecnológicas en hardware y software, problemas de telecomunicación, interrupción en la prestación de servicios (Sarango, 2015).

7. Deficiencias en la ejecución de procesos, en el procesamiento de operaciones y en las relaciones con proveedores y terceros: se refiere a pérdidas derivadas de errores en: ejecución y administración de los procesos, digitación de datos, documentación legal incompleta, accesos no autorizados a las cuentas de socios, rupturas de contratos y disputas con proveedores (Sarango, 2015).

Otro punto importante, son los niveles de riesgo, que según el artículo 16, de la Junta de

Regulación Monetaria y Financiera, Resolución N° 346-2017, los son:

a) Riesgo Crítico: cuando el riesgo representa una probabilidad de pérdida alta, puede afectar gravemente a la continuidad del negocio, por lo tanto, requiere de acciones inmediatas por parte del Directorio y el Director General

b) Riesgo Alto: cuando el riesgo representa una probabilidad de pérdida alta, que puede afectar el funcionamiento normal de ciertos procesos de la Corporación, y que requiere la atención del Comité Técnico, el Director General y mandos medios

c) Riesgo Medio: cuando el riesgo representa una probabilidad de pérdida moderada que afecta a ciertos procesos de la Corporación, y que requiere la atención del Director General y de mandos medios; y,

d) Riesgo Bajo: cuando el riesgo representa una probabilidad de pérdida baja, que no afecta significativamente a los procesos de la corporación, y que se administran con controles y procedimientos rutinarios”

Mientras tanto, el Nuevo Acuerdo de Capital (Basilea II) que fue publicada su versión final en Junio del 2004, introduce nuevas disciplinas y procesos de control / información, que afectarán con distinta intensidad la gestión y la cultura de estas entidades; se estructura en tres pilares de recomendaciones. Llaguno, J., (2005) menciona:

Pilar I. Requerimientos mínimos de capital. El capital mínimo exigido a cada entidad debe de ser el 8% de la suma de la evaluación de los riesgos de crédito, de mercado y operativo.

Pilar II. Proceso de Supervisión bancaria. Determina las relaciones periódicas y sistemáticas de cada entidad con los responsables de la supervisión. Existen cuatro principios que conducen estas relaciones:

“1) Las entidades deberán contar con un proceso suficiente para evaluar la suficiencia de capital (control de riesgo) y con una estrategia coherente para mantener su capital.

2) Los supervisores deben de examinar los procesos, estrategias y valoraciones internas de la suficiencia de capital, para verificar su cumplimiento con posibilidades de intervenir;

3) Los supervisores podrán exigir un cumplimiento por encima del capital mínimo;

4) Posibilidad de intervención inmediata y con prontitud cuando el capital requerido esté por debajo del mínimo, exigiendo

medidas correctivas eficaces de forma inmediata.” (p.58)

Pilar III. Disciplina de mercado. Establece requisitos para la divulgación de información sobre los riesgos para que los participantes y agentes del mercado conozcan el perfil de riesgo de las entidades.

En cuanto a, la evaluación de riesgo se refiere al proceso interactivo y continuo que permite identificar y analizar factores internos y externos; así como, las áreas de más alto riesgo, que ameritan la mayor atención y asignación de recursos para su control (García, 2012).

Además, Llaguno, J., (2005) propone métodos de evaluación del riesgo operativo, tales como: el Método del Indicador Básico. Método Estándar. Método de medición avanzado (A.M.A.) *Advanced Measurement Approaches*.; Sin embargo, la metodología más conocida y utilizada, que permite evaluar el riesgo de las instituciones financieras fue creada en el año 1979 y ha sido denominada con las siglas CAMEL (Capital, Asset, Management, Earning y Liquidity); la cual consiste en una inspección on-site, que evalúa aspectos como el rendimiento financiero, solidez operativa y cumplimiento de las regulaciones; además, esta metodología establece una clasificación mediante letras que simbolizan la salud financiera de la institución, teniendo el inconveniente de no poder verificar la exactitud de las calificaciones aportadas (Cortés, 2016).

Este nuevo enfoque, analiza y califica el riesgo de instituciones financieras, que supone el uso de herramientas, modelos y aplicaciones que ayuda a realizar un mejor diagnóstico de la viabilidad económica y financiera que presenta la entidad en estudio, introduciendo cambios en el entorno, mercado y sensibilizando variables endógenas que potencialmente pueden influir en el perfil de riesgo de la entidad (Cortés, 2016).

Por otra parte, con los Decretos 2132 y 354, la normativa también, exige instrumentar políticas internas de control para administrar los riesgos financieros, a través de los auditores internos y externos, de acuerdo a lo establecido por la Junta Bancaria y que a su vez proviene de la aplicación de los principios de Basilea II (Gutiérrez, 2009). Este acuerdo plantea métodos integrales del cálculo de requerimiento patrimonial que incorporan una medida más sensible al riesgo, al reconocer la naturaleza de cada operación, el riesgo subyacente del deudor y las características específicas del mitigante; así como, esquemas que ayudarían a homogeneizar los parámetros y los términos a utilizar a nivel internacional; y finalmente, las metodologías internas que permiten reconocer las pérdidas no esperadas (capital) y las pérdidas esperadas (provisiones)

como parte de un cálculo sobre la misma distribución de pérdidas (Superintendencia de Bancos, 2006).

En el año 2014, la SEPS da a conocer los hallazgos del diagnóstico de supervisión y control aplicado a las COACs, y menciona que, el Riesgo Operativo ocupa el primer lugar dentro de los principales componentes de hallazgo de auditoría, como lo describe en el siguiente cuadro. Además se debe considerar que este Organismo de control tiende a detectar los hallazgos con riesgo altos y críticos (SEPS, 2014).

Tabla 4 Hallazgo de diagnóstico de supervisión y control en las COACs

Subcomponente	Porcentaje
-Riesgo Operativo	26%
-Ambiente de Control	16%
-Riesgo de Crédito	13%
-Calidad de Gobierno	11%
-Cumplimiento Normativo	8%
-Evaluación de activos	8%
-Riesgo de Liquidez	3%
-Riesgo de Lavado de Activos	3%
-Administración integral de Riesgos	2%
-Riesgo Legal	2%
-Evaluación de Pasivos	2%
-Transparencia de Información	1%
-Riesgo Mercado	1%
-Evaluación de Patrimonio	1%
-Balance Social	0%

Recuperado de: SEPS, 2014

Además, el Fondo Monetario Internacional (FMI), había publicado un estudio en el que se demostraba que la segunda causa de quiebra de una entidad financiera, lo constituía las prácticas inadecuadas (Moran, 2007). Entre los casos más conocidos están los errores operativos, fraudes internos, incumplimiento normativo, caída de sistemas, fallos de programación, sobrepasar atribuciones/límites, acceso indebido a sistemas, daños en edificios, incumplimiento de proveedores (Moran, 2007).

Además, se realizan auditorías a las COACs, las mismas que son impulsadas por la Inspección General de Cooperativas (INGECOP) y revelan que, solo el 25% opera con utilidades, mientras que otro 25% registra pérdidas y el 50% restante mantiene su equilibrio (Sarango, 2015).

Con estos antecedentes, las COACs incluirán en su proceso de administración, el riesgo operativo como un riesgo específico (SBS, 2014), que involucre primordialmente la protección de los

procesos críticos y operativos, que disminuya el impacto de eventos como pérdida financiera, de información, o problemas de liquidación (Castro, & Orellana, 2017). Cada institución desarrollará sus propias técnicas o esquemas de administración, considerando su objeto social, tamaño, naturaleza, complejidad y demás características propias de la entidad (SBS, 2014).

Dada la presencia de riesgos en el sector financiero, la correcta identificación, gestión y medición de ellos, trae como consecuencia estabilidad y eficiencia en la asignación de recursos, no solo de las entidades financieras, sino también al sector comercial; puesto que, la buena marcha financiera produce fortalecimiento en los flujos de crédito y en la asignación de recursos en las empresas (Nuñez, & Chavez, 2010).

Además, es importante una administración eficiente de riesgos, que desarrolle constantemente una economía saludable; dado que, fortalece la estabilidad de la entidad y la confianza de los cuenta ahorristas; creando un ambiente armónico y seguro (Sánchez, 2014). Para ello, se debe establecer planes de mejoramiento continuo, que permitan identificar a tiempo los riesgos, a fin de, establecer acciones, procedimientos claros que mitiguen el impacto de los riesgos (Barrero, & Estupiñan, s.f.).

Plan de Contingencia

Es un conjunto de procedimientos alternativos a la operación normal de la institución, encaminadas a identificar, erradicar, contener y manejar adecuadamente sucesos no comunes, de incidentes, y estados de emergencias que pudieran ocurrir dentro de las instalaciones y fuera de ella; a fin de, no interrumpir su funcionamiento (Ortiz, s.f.), contar con respuestas rápidas para el control de emergencia, ante incidentes, accidentes o estados de emergencia que atenten con las funciones normales (Márquez, s.f.).

Para la elaboración de un plan de contingencia, se debe considerar cinco etapas, evaluación, planificación, pruebas de viabilidad, ejecución y recuperación. Las tres primeras etapas hacen referencia al componente preventivo y las últimas a la ejecución del plan una vez ocurrido el siniestro (Ortiz, s.f.).

Diseño Metodológico

El presente proyecto presenta un enfoque empírico-analítico para profundizar el tema; dado que, aborda la realidad de los hechos que son observables, cuantificables y medibles; es decir, permite conocer la realidad de las cooperativas,

con respecto a los factores de riesgo operativo y su impacto; así como, las medidas adoptadas frente a estos eventos; a través de, gráficos estadísticos que miden los datos recolectados (Nicuesa, 2015).

De igual forma se utiliza el método inductivo que analiza la situación de las entidades de forma general; así también, permite conocer los factores de riesgo de forma individual y elaborar las conclusiones y recomendaciones (Ramos, 2008).

El Universo de estudio está centrado en la ciudad de Loja, y la unidad de análisis la constituyen las cooperativas de ahorro y crédito, el criterio de inclusión está dado por aquellas entidades constituidas en la ciudad antes mencionada, y vigentes en el año 2019. Por lo tanto, el número de COACs en estudio son 15.

Para la recopilación de información se utilizan técnicas como las encuestas que, con preguntas precisas permite medir con exactitud la dependencia entre las magnitudes estudiadas y facilite la evaluación de los resultados. Con previa autorización por los directivos de las entidades financieras, se aplicaron encuestas, al personal involucrado en la administración de riesgos, manejo y control de procesos, y jefes departamentales, según el organigrama de cada entidad; es decir, se aplica una encuesta a las COACs ubicadas en el segmento 5 y 4; tres encuestas en cada entidad financiera que pertenecen al segmento 2 y 3; y, finalmente en el segmento 1 se destinarán cuatro; en total se aplicaron 30 encuestas. Esta información permitirá realizar un análisis sobre los factores de riesgos operativos en las COACs de la ciudad de Loja.

Las encuestas, están conformados por 41 preguntas que permiten conocer los factores de riesgos más comunes de cada entidad financiera; así como, las medidas que se han tomado para mitigar su impacto, las sugerencias, entre otros sucesos.

Análisis de Resultados

El riesgo operativo es un tema muy extenso, al igual que todos los riesgos financieros; sin embargo, se ha realizado un análisis general de los factores de riesgo, el impacto y las medidas que se han tomado para mitigar la materialización de estos eventos.

Para inicios del año 2017, la ciudad de Loja registraba 20 Cooperativas de Ahorro y Crédito constituidas en la localidad; sin embargo, en el primer trimestre del año 2019, la SEPS, en su reporte de organizaciones con estado jurídico activo, muestra a 15 entidades; puesto que, durante este período (2017 al 2019), 5 COACs entraron en proceso de liquidación. En el 2017,

Loja Internacional Ltda., y Cámara de Comercio de Loja, no cumplieron con el incremento del Capital Social, establecido por la SEPS, por lo que se encontraron inmersas en la causal de liquidación forzosa (La Hora, 2017). Durante el 2018, la Cooperativa 27 de Diciembre, entró en proceso de liquidación; Sindicato de Choferes de Loja fue absorbido por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo; y finalmente la COAC 27 de Abril, presenta pérdidas por un total de 361 mil dólares, y no fueron compensadas con las reservas de capital de la organización (La Hora, 2018). Esta situación reveló que algunas entidades carecen de un acuerdo entre un apropiado sistema de control interno y sus estados financieros no reflejan su situación real.

Existen factores que impiden el crecimiento del patrimonio de una institución financiera, sin embargo, el presente trabajo se centra en los factores de Riesgo Operativo que originan pérdidas económicas y que en la mayoría de los casos no han tenido la importancia que amerita para evitar su ocurrencia. Según los datos obtenidos mediante la aplicación de encuestas a los Jefes departamentales de las Cooperativas de Ahorro y Crédito constituidos y activos en la ciudad de Loja, se determina que el 68% opinan que su conocimiento sobre el riesgo operativo es bueno, el 21% es muy bueno y el 11% es regular. Por lo tanto, se puede observar que la mayor parte de los encuestados manejan conocimientos aceptables sobre riesgo operativo por cuanto la información obtenida en la presente encuesta es fiable y válida para conocer de forma más cercana la realidad de las COACs con respecto al riesgo operativo.

Factores de Riesgo

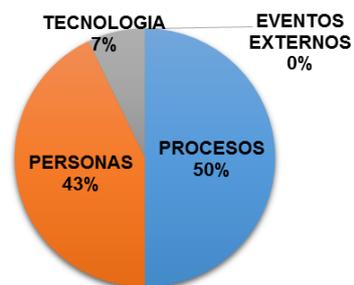


Figura 1. Factores de Riesgo Operativo

El 50% de encuestados, opinan que la causa de mayor relevancia del riesgo operativo son los procesos, el 43% que consideran que son las personas; el 7 % la tecnología y ninguno menciona a los eventos externos. Es decir, los procesos y personas son los factores de riesgo operativo predominantes dentro de las COACs, dado que generan los mayores incidentes de riesgo que impiden su normal funcionamiento.

A continuación se analizan cada factor de riesgo, el impacto y las medidas que se tomaron para mitigarlo.

Factor Procesos.

Tabla 5 Factor Procesos

N°	Variable	SI	NO
1	¿Cree usted que la falta de control en los procesos internos afecta la rentabilidad de la entidad?	96%	4%
2	¿Las pérdidas ocasionadas por la materialización de riesgos se reflejan en el estado de resultados?	96%	4%
3	Diagramas de flujo de sus procesos	52%	48%

Fuente : Investigación de campo- encuesta

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 96% de las personas encuestadas consideran que la faltan de control en procesos internos y las pérdidas ocasionadas por la materialización del riesgo, afecta la rentabilidad de las entidades; puesto que, constituyen pérdidas económicas que afecta el estado de resultados. Por tal razón, el 32% de encuestados manifestaron que se han creado provisiones con la finalidad de cubrir el valor de pérdida originada por la materialización de los riesgos operativos y evitar que afecten a los resultados y el capital de la entidad.

Además, el 52% de los encuestados mencionan que existen diagramas de procesos; sin embargo el 48% opinan lo contrario. Es decir, un poco más de la mitad de las entidades cuenta con diagramas de procedimientos para orientar y facilitar al personal la correcta aplicación de procesos; sin embargo, una parte considerable no tiene esta herramienta de apoyo, por lo que están expuestos a errores consecutivos que conlleven a la interrupción de la ejecución de procesos e incrementa los tiempos de respuesta de los requerimientos de socios, proveedores y entidades reguladoras.

En cuanto a la interrupción de los procesos, el 71% considera que su impacto fue bajo, el 18% opina que su impacto es medio y finalmente el 11% menciona que es alto. Estos porcentajes varían por las causas que originaron su ocurrencia, por ejemplo errores y ausencias del personal (enfermedad, accidentes fallas tecnológicas o eventos externos, corte de luz).

Ante este evento, el 50% de las entidades tomaron como medida la actualización de normativa, ajuste de procesos, la creación de

manuales, con miras a automatizar los controles; el 21 % revisaron y analizaron las causas del problema para establecer correctivos acorde a los eventos suscitados; un 13 % mejoraron los planes de contingencias; otro 13% realizaron cambios tecnológicos; es decir, se amplía la banda de internet, cambio de servidor y migración del sistema; mientras que, un 4% capacitó al personal para cubrir puestos de trabajo, en ausencia inesperada del titular.

Factor Personas.

En lo que respecta a, las pérdidas monetarias ocasionadas por errores del personal el 43% de los encuestados, tomaron como medida para evitar su impacto, las capacitaciones, con la finalidad de instruir, formar y concientizar al personal en la ejecución de sus actividades; otra medida que tomó el 20% de los encuestados es, la parametrización del sistema de forma correcta y acorde a la normativa vigente.

El 9% señaló la oportuna comunicación entre el personal para dar seguimiento ante el posible evento; de igual forma, la implementación y diseño de controles es otra medida que indicó el 9%, puesto que la entidad no tenía definido las medidas de control ante este evento.

El 11% mencionó que reforzaron los controles internos, con nueva revisión de procesos. Finalmente, la elaboración y diseño de manual de funciones; así como la activación de planes de acción y separación de personal de la institución representan el 3% cada uno.

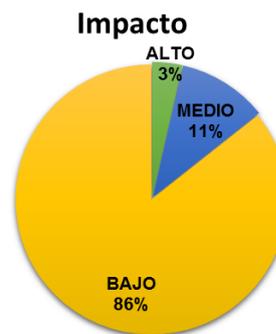


Figura 2. Impacto de los errores de las Personas que originan pérdidas monetarias.

En cuanto al impacto generado por este evento, el 86% manifiesta que es bajo; el 11% opina que es medio; y el 3% menciona que es alto. Es decir, que se han producido errores de personal que llevaron a retrasos en sus actividades y que fueron controlados de forma oportuna. Sin embargo, aclaran que hacen referencia a los errores que ha originados pérdidas económicas a la institución; dado que, existen errores más frecuentes que se han sido controlados y que no generan este tipo de pérdida.

Se propone que se parametrize correctamente el sistema, capacitación y evaluación continua del personal; así como, la contratación de personal capacitado y con experiencia en los cargos a desempeñar, cumplimiento de controles y normativa; finalmente, la revisión continua de procesos y filtros de control.

Por otra parte, el fraude interno es una realidad inmersa en todas las instituciones y con mayor frecuencia en las entidades del sector financiero; por tal razón, el 9% de los encuestados, conformaron una comisión para la recuperación de los valores perdidos. Además, se establecieron como medidas el cambio del personal y en el mayor de los casos se procedió con la separación del personal involucrado con su respectivo proceso judicial; y, se realizaron ajuste de procesos, monitoreo permanente y cambio en el manual de funciones, cada uno de estos representa el 18%



Figura 3. Impacto del Fraude Interno

A pesar de, tomar medidas que minimicen el impacto el 10% indican que tuvieron pérdidas económicas altas; mientras que, el 30% menciona que tuvieron pérdidas económicas medias, el 30% opinan que tuvieron pérdidas bajas y el 30% restante no tuvieron pérdidas económicas.

Factor Tecnología.

Las medidas que se tomaron ante este evento fue la migración del sistema a un nuevo servidor, según indicó el 29% de los encuestados; el 18% menciona la revisión de procesos tecnológicos; otro 18% indicaron que se realizó la revisión de blog de eventos del sistema para identificar su causa y respaldar la información; el 15% menciona la ampliación de bandas de internet; el 9% indicaron que se activaron los planes de contingencia; el 6% señalan que se realizaron pruebas departamentales antes de la puesta en producción del nuevo sistema; el 3% indicó que se realizó la compra de un generador de luz y otro 3% capacitaron al personal para un desempeño correcto en áreas de tecnología y soporte técnico.

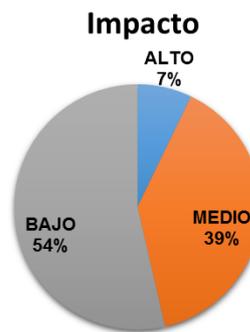


Figura 4. Impacto de fallas producidas en el sistema por problemas tecnológicos

Ante la ejecución inmediata de estas medidas el 54 % menciona que el impacto es bajo; el 39% indican que fue medio; y el 7% fue alto, dado que algunas de estas medidas requerían de tiempo para su adquisición y aprobación, como es el caso de la compra de generadores de luz y bandas de internet.

Factor Eventos Externos.

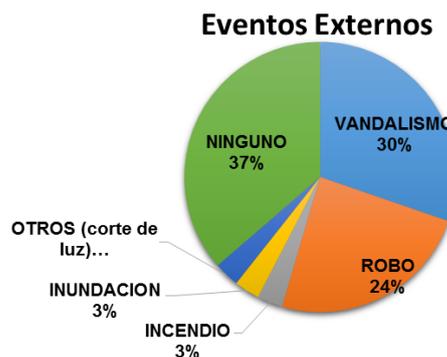


Figura 5. Eventos Externos

El vandalismo es el factor que más ha causado pérdidas en las instituciones analizadas (30%); puesto que, afecta los activos tales como la infraestructura física de la entidad y los Cajeros Automáticos que son los más sensibles y están expuestos a este tipo de eventos, estos casos se dan por lo general los fines de semana en horas nocturnas; el 24 % señalaron robo; el 3% menciona incendio; otro 3% indica inundación que afectaron ciertos enseres; por lo tanto, se hizo la reubicación de equipos, contratación de personal para la reparación de daños y mantenimiento de maquinaria, y otro 3% menciona el corte de luz; mientras que un 37% de los encuestados no han tenido ninguno evento externo. Frente a estos eventos que no pueden ser controlados por las cooperativas, el 59% han implementado mejoras e intensificación en el monitoreo y medidas de seguridad física y el estricto cumplimiento de los protocolos establecidos para resguardar los activos de la entidad.

El 18% señalaron que se debe contratar seguros de mayor cobertura; que en ciertos casos,

servieron de forma parcial para evitar su materialización. El mantenimiento y readecuación de equipos tecnológicos; los cambios de controles en cuanto a la seguridad física representan un 9% cada uno; y, finalmente el 5% hizo uso de los seguros. Ante estos eventos, las entidades financieras sugirieron que los planes de contingencia deben estar actualizados; así como, la evaluación de controles que permita mejorar las medidas de seguridad.

Con estas medidas implantadas, el 89% de los encuestados señalan que su impacto fue bajo; mientras que, el 11% indica que su impacto es medio, puesto que, son eventos que no suceden con frecuencias.

Conclusiones

El 89% de las personas encuestadas, conocen sobre el riesgo operativo; puesto que, reciben capacitación sobre la posibilidad de que ocurran pérdidas originadas en procesos, personas, tecnología de la información y eventos externos; factores que, están presentes en el funcionamiento de las entidades financieras y se pretende poseer una administración adecuada, que permita identificar, medir, priorizar, controlar, mitigar, monitorear y comunicar estos eventos.

Se ha identificado que, los factores de riesgo operativo de las COACs en estudio, son conforme a lo establecido por la SEPS; es decir, procesos, personas, tecnología y eventos externos; sin embargo los procesos y personas son los eventos que generan mayores inconvenientes en las entidades.

Según los resultados obtenidos de la aplicación de encuestas, la materialización de los factores de riesgo ocasionan pérdidas monetarias que se ven reflejadas en el estado de resultados y al no realizar provisiones, la institución queda sensible ante estas pérdidas.

A pesar de identificar fraude interno en las COACs, su impacto no ha sido alto y su ocurrencia ha sido muy baja; puesto que, se han establecido mayores medidas de control continuo que prevengan este evento.

Ante los factores de riesgo que se han presentado, la mayor parte de medidas adoptadas por las entidades, mitigaron totalmente su impacto.

Recomendaciones

Tener una administración integral de los riesgos, con un modelo de gestión, que promueva un proceso de empoderamiento y mejora continua, a

través de, planes de contingencia que permitan una respuesta rápida y eficiente ante la materialización de los factores de riesgo.

Diseñar un manual de procesos y diagrama de flujos bien definidos, que orienten al personal a desarrollar sus actividades.

Capacitación y concientización permanente del personal, ante los factores de riesgo operativo; puesto que, es un trabajo en equipo y de toda la entidad para evitar pérdidas considerables ante la materialización de los factores de riesgos.

Registrar controles y planes de acción, a fin de, identificar eventos negativos; y, establecer correctivos para evitar pérdidas económicas.

Se debe efectuar revisiones minuciosas y permanentes a los procesos y personas que intervienen en ellos, para identificar los puntos críticos.

Referencias

- Abad, V. (2016). *Auditoría de cumplimiento de leyes y regulaciones del área de Recursos Humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cristo Rey*. Universidad Técnica Particular de Loja. Loja Ecuador
- Alejandra, V. R. M. (2012). *Diseño De Una Planificación Estratégica En La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Servidores Municipales De Loja Periodo 2011-2015*. Universidad Nacional de Loja. Loja Ecuador
- Asamblea Nacional, (2014). *Código Orgánico Monetario y Financiero*. Quito: Segundo Suplemento -- Registro Oficial N° 332
- Bank Watchratings S.A. (2017). *Cooperativa de Ahorro y Crédito "Padre Julián Lorente Ltda.," (5932)*. Ecuador Calificación Global.
- Barrero, M. & Estupiñan, A., (s.f.). Análisis de las causas por las que entran en estado de liquidación las Cooperativas de Ahorro y Crédito en Bogotá.
- Bedoya, David. (2018) *Análisis de la evolución del uso de las cuentas contables de riesgo operativo en las entidades financieras en*

- Colombia. Revista Espacios, Medellín Colombia. Vol.39, p5.
- Bedoya, David. (2009) *Propuesta Para El Modelamiento Del Riesgo Operativo En Una Entidad Financiera*. Universidad Nacional De Colombia.
- Bolaños, D., (2015). *Estudio de Factibilidad Para La Creación Y Aplicación De Un Modelo Estándar De Planificación Y Presupuesto Basado En La Metodología Corporate Performance Management (CPM) Para El Mejoramiento De La Gestión Financiera De Las Cooperativas De Ahorro Y Crédito Pertenecientes Al Segmento 2 En La Ciudad De Quito*. Universidad Politécnica Salesiana Ecuador.
- Calle, J. j. (2011). *Análisis de la Gestión de Riesgo Operativo en los Procesos Internos del Área de Cartera de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Solidaridad y Progreso Oriental*. Universidad Politécnica Salesiana Ecuador.
- Campoverde, J., & Romero, C., & Borenstein D., (2018). *Evaluación de eficiencia de cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador. Aplicación del modelo Análisis Envolvente de Datos DEA*. Revista Contaduría y Administración.
- Castillo, M., & Mendoza, A. (n.d.). *Diseño de una metodología para la identificación y la medición del riesgo operativo en instituciones financieras*. Facultad de Ingeniería. P 45 – 51.
- Castro, M., & Orellana, M., (2017). “Alto Riesgo De Quiebra En Cooperativas De Ahorro Y Crédito - Segmento 5. Universidad de las Fuerzas Armadas. ESPE. Ecuador.
- Chiliquinga, B. (2013). *Marco teórico Cooperativismo, 7-40. P. 66- 103*.
- Cordes, (2018). *Análisis Sobre el Sector de Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador*.
- Cortés, J., (2016). *Aplicación de la Metodología CAMEL para el análisis financiero de las Cooperativas de Ahorro y Crédito Segmento 1 Zonal 3. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador*.
- Cortez, S. (2015). *La Adecuada Gestión De Los Riesgos Financieros En La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Vicentina Manuel Esteban Godoy Ortega, De La Ciudad De Loja, Período 2014” Universidad Técnica de Machala. Ecuador*.
- Da Silva, D., (2015) *Gestión de Riesgo Operacional en América Latina*. pp. 91.
- El Universo, (2017). *Cooperativas cómo funcionan y los tipos*.
- El Tiempo, (1995) *Clasificación de las cooperativas*
- Estupiñan, R., (2006). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis de Informe COSO I y II. Segunda Edición*. Bogotá. Ecoe Ediciones
- Financiera, J. de R. M. y. (2017). *Resolución 346-2017, (346)*.
- García, K., & Prado, E., & Salazar, R., & Mendoza, J. (2018), *Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador y su incidencia en la conformación del Capital Social (2012-2016)*, Revista Espacios, Medellín Colombia. Vol.39, p32.
- García, S., (2012). *Gestión Y Análisis De Riesgos*. Universidad Militar Nueva Granada. Colombia.
- Guevara, S. (2018). *Tesis, Segmentación de las cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador, periodo 2016: Análisis y propuesta*. Pontificia Universidad Católica Del Ecuador
- Gutiérrez, N. G. (2009). *Las cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador y sus*

- transformaciones durante los últimos diez años.* Facultad Latinoamericana De Ciencias Sociales Sede Ecuador.
- Giuseppina, D., (1986). *El Cooperativismo de ahorro y Crédito en el Ecuador.* Revista de Idelcoop. Vol. 13-N°48.
- Instituto Nacional de Economía Popular Y Solidaria - IEPS, (2011). *Ley De La Economía Popular Y Solidaria. Primera Parte De Las Formas De Organización De La Economía Popular Y Solidaria. Título Primero Normas Generales. Capítulo Primero Marco Conceptual Y Clasificación.*
- Izquierdo, A. (2005). *El Cooperativismo Una Alternativa De Desarrollo A La Globalización Neoliberal Para América Latina.* Edición Electrónica.
- La hora, (2006). *La ciudad vive un auge de cooperativas*
- La Hora, (2017). *Dos cooperativas entran en proceso de liquidación.*
- La Hora, (2018). *La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria –SEPS inicia proceso de liquidación forzosa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 27 de Abril.*
- Llaguno, J., (2005). *Gestión del riesgo operativo en las entidades de ahorro y crédito: un camino sin retorno.* Universidad del País Vasco. España.
- Maldonado, F. (2016). *Ranking Financiero. Revista Ekos negocios. Core Business.*
- Marino, J., Frías, S., Souquet, G., & Marino, R., (2002). *Administración de Riesgos Financieros: Un requisito necesario en la actualidad para ser competitivo.* Vol.2, N°1 (Nueva Serie). P 87-97.
- Mariño, M., Guerrero, M., Rosa, G., Mora, A., & Pérez, X. (2015). *Ecuador: Cooperativas De Ahorro Y Crédito e inclusión financiera.-1ª.ed.San José C.R p.1-12*
- Márquez, P., (s.f.) *Plan de Contingencia*
- Miño. (2013). *Historia del Cooperativismo en Ecuador.* Ecuador. Editogran S.A.
- Mora, A., (2010). *Cuantificación del riesgo operativo en entidades financieras en Colombia.* Pp. 2017.
- Mora, N., Antonio, J., Gudiño, C., & Juan, J. (2010). *Riesgo operativo: esquema de gestión y modelado del riesgo.*
- Morales, A., (2018): *El sistema cooperativo de ahorro y crédito del Ecuador a través de la historia", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana,*
- Morán, J. (2007). "EL RIESGO OPERATIVO u OPERACIONAL: gestión y ejemplo de valoración de cálculo de capital regulatorio," 1-18.
- Nicuesa M. (01 de diciembre de 2015). *Método Empírico Analítico. Definición ABC. Recuperado de <https://www.definicionabc.com/ciencia/metodo-empirico-analitico>.*
- Nieto, M., (s.f.). *El Tratamiento del riesgo Operacional en Basilea II.* Supervisión del Banco de España
- Núñez, J. & Chávez, (2010). *Riesgo operativo: esquema de gestión y modelado del riesgo.* Revista Económico. 2010 Núm. 58, vol. XXV
- Ochoa, V., & Pineda, P., (2015) "Evaluación de Riesgos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Solidaria Ltda. - Gualaquiza en el periodo 2013-2014. Universidad de Cuenca. Ecuador.
- Ortega J., Borja, F., Aguilar I, Moreno W., (2018). *Sistema Financiero Popular y Solidario y su evolución desde la implementación de la nueva Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. Cooperativismo & Desarrollo,* 113 (26), doi: <https://doi.org/10.16925/co.v26i113.2192>

- Ortiz, C., (s.f.). *La importancia de un plan de contingencia. Un plan de contingencia permite una respuesta rápida en caso de incidentes, accidentes o estados de emergencia.* Recuperado de: <http://www.forodeseguridad.com/artic/discipl/4132>.
- Paulino, A., & Wood, T., (2012). *Fraudes Corporativos.* Rev. Administración Empresas. vol.52 no.4 São Paulo
- Pesantez, M., (2012). *Evaluación de Riesgos Operativos e Implementación De Un Plan De Contingencia En La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Jardín Azuayo.* Universidad de Cuenca. Ecuador
- Pinto, L., & Leyva, A., (2008) *Administración del riesgo operacional en Colombia.* AD-minister, nume.12 enero-junio 2008, pp89-106.
- Pozo, H. (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.*
- Ramos, E., (2008). *Métodos y Técnicas de Investigación.* Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion/>
- Ruiz, M., & Lemaitre, A., (2016) *Economía solidaria en el Ecuador: institucionalización y tipos de organizaciones.* PP. 282-298
- Sánchez, J. E. (2014). *Estabilidad Financiera en Ecuador período 2008 – 2013.* Universidad de Guayaquil. Ecuador.
- Sarango, M. N. (2015). *Gestión De Riesgo Operativo: Diseño De Una Metodología Para Cooperativas De Ahorro Y Crédito No Reguladas, Miembros de una Organización Representativa.*
- SBS. (2014). Superintendencia de Bancos y Seguros. *Gestión y Administración de riesgo, 626-659.*
- SEPS. (2014). Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. *Diagnóstico de supervisión y control.*
- SEPS. (2015). Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. *Norma de solvencia, patrimonio técnico y activos y contingentes ponderados por riesgo para cooperativas de ahorro y crédito y cajas centrales, (131).*
- SEPS. (2017). Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. *Boletín financiero S3-Dic17.*
- Sinchi, Y. (2012). *Diagnóstico del riesgo operativo En Las Áreas de Crédito y Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cuenca, en el Período comprendido entre el 1 de enero y 31 de julio de 2012.* Universidad Politécnica Salesiana. Sede Cuenca.
- Superintendencia de Bancos Guatemala, (2017). *Riesgo Operacional - Programa de Capacitación sobre Gestión de Riesgos Financieros.*
- Superintendencia de Bancos Seguros y A. (2006). *Basilea II: El Nuevo Acuerdo de Capital.*
- Torres, N., & Fierro, p., & Alemán, A., (2017). *Balance de la economía popular y solidaria en Ecuador Balance of the Social and Solidarity Economy in Ecuador.* Revista Economía y Desarrollo. Vol. 158.Nº1. Pp180-1996.
- Watch ratings, B. (2015). *COAC - 29 de octubre, 15, 1-17.*
- Zabala, J. M. (2016). *Planificación Estratégica Para La Cooperativa De Ahorro Y Crédito "Loja Internacional" Ltda., Durante El Periodo 2012-2016" .* Universidad Nacional de Loja. Loja Ecuador.

Anexo
Encuesta:



UNIVERSIDAD ESPIRITU SANTO
AREA DE POSGRADOS
MAESTRIA EN CONTABILIDAD Y FINANZAS

El objetivo de la presente encuesta es, realizar un diagnóstico de los factores de riesgo operativo que inciden en la estabilidad financiera de las COACs de la ciudad de Loja; por lo que solicitamos muy comedidamente, se digne dar respuesta a las preguntas que a continuación se detallan.

Datos Informativos:

Fecha:.....

Nombres:.....

Edad:.....

Nombre de la Institución:.....

Área:.....

Años de la Institución:.....

Años de experiencia:.....

1. Su conocimiento sobre riesgo operativo es:

- Muy bueno
- Bueno
- Regular

2. ¿Ha recibido alguna capacitación sobre riesgo operativo?

SI NO

3. ¿Cree usted que la falta de control en los procesos internos afecta la rentabilidad de la entidad?

SI NO

4. ¿Las pérdidas ocasionadas por la materialización de riesgos se reflejan en el estado de resultados?

SI NO

5. ¿Se han creado provisiones en caso de pérdidas por riesgo operacional?

SI NO DESCONOCE

6. ¿La Institución cuenta con planes de contingencia?

SI NO

7. ¿Cuál de los factores que a continuación se detallan, es el mayor causal de riesgo operativo?

Procesos Personas Tecnología Eventos externo

8. ¿Existen diagramas de flujo de sus procesos?

SI NO

9. ¿Ha identificado algún fraude interno en su área?

SI NO

10. ¿Con qué frecuencia?

- Una vez al mes (frecuente) – Muy alta
- Una vez cada tres meses (muy frecuente) – Alta
- Una vez cada seis meses (moderada) – Moderada
- Una vez al año (poco frecuente) – Baja
- Ocurre una vez en los cinco últimos años (nada frecuente) – Muy baja

11. ¿Cuál fue su impacto?

- Pérdidas económicas altas
- Pérdidas económicas medias
- Pérdidas económicas bajas
- No hubo pérdidas económicas

12. ¿Qué medidas se tomaron ante este evento?

.....
.....

13. ¿Las medidas que se tomaron, sirvieron para mitigar su impacto?

- Totalmente
- Parcialmente
- Escaso

14. ¿Qué sugerencias otorgaría para evitar su ocurrencia?

.....
.....

15. ¿Con qué frecuencia los errores del personal son causal de pérdidas monetarias en su área?

- Una vez al mes (frecuente) – Muy alta
- Una vez cada tres meses (muy frecuente) – Alta
- Una vez cada seis meses (frecuente) – Moderada
- Una vez al año (poco frecuente) – Baja
- Ocurre una vez en los cinco últimos años (nada frecuente) – Muy baja

16. ¿Cuál fue su impacto?

- Alto
- Medio
- Bajo

17. ¿Qué medidas se tomaron ante este evento?

.....

.....

18. ¿Las medidas que se tomaron, sirvieron para mitigar su impacto?

- Totalmente
- Parcialmente
- Escaso

19. ¿Qué sugerencias otorgaría para evitar su ocurrencia?

.....

.....

20. ¿Con qué frecuencia se ha interrumpido la ejecución de procesos?

- Una vez al mes (frecuente) – Muy alta
- Una vez cada tres meses (muy frecuente) – Alta
- Una vez cada seis meses (frecuente) – Moderada
- Una vez al año (poco frecuente) – Baja
- Ocurre una vez en los cinco últimos años (nada frecuente) – Muy baja

21. ¿Cuál fue su impacto?

- Alto
- Medio
- Bajo

22. ¿Qué medidas se tomaron ante este evento?

.....

.....

23. ¿Las medidas que se tomaron, sirvieron para mitigar su impacto?

- Totalmente
- Parcialmente
- Escaso

24. ¿Qué sugerencias otorgaría para evitar su ocurrencia?

.....

.....

25. ¿Con qué frecuencia se han producido fallas en el sistema por problemas tecnológicos?

- Una vez al mes (frecuente) – Muy alta
- Una vez cada tres meses (muy frecuente) – Alta
- Una vez cada seis meses (frecuente) – Moderada
- Una vez al año (poco frecuente) – Baja
- Ocurre una vez en los cinco últimos años (nada frecuente) – Muy baja

26. ¿Cuál fue su impacto?

- Alto
- Medio
- Bajo

27. ¿Qué medidas se tomaron ante este evento?

.....

.....

28. ¿Las medidas que se tomaron, sirvieron para mitigar su impacto?

- Totalmente
- Parcialmente
- Escaso

29. ¿Qué sugerencias otorgaría para evitar su ocurrencia?

.....

.....

30. ¿Ha existido eventos externos que han causado pérdidas en la institución? Indique cuales son:

- Vandalismo – afecta activos de la institución
- Robo
- Incendio
- Inundación
- Otro.....

31. ¿Con qué frecuencia?

- Una vez al mes (frecuente) – Muy alta
- Una vez cada tres meses (muy frecuente) – Alta
- Una vez cada seis meses (frecuente) – Moderada
- Una vez al año (poco frecuente) – Baja
- Ocurre una vez en los cinco últimos años (nada frecuente) – Muy baja

32. ¿Cuál fue su impacto?

- Alto
- Medio
- Bajo

33. ¿Qué medidas se tomaron ante este evento?

.....
.....

34. ¿Las medidas que se tomaron, sirvieron para mitigar su impacto?

- Totalmente
- Parcialmente
- Escaso

35. ¿Qué sugerencias otorgaría para evitar su ocurrencia?

.....
.....

36. ¿Ha existido daños considerables en los activos físicos que produjeron pérdidas para la institución?

- SI NO

37. ¿Con qué frecuencia?

- Una vez al mes (frecuente) – Muy alta
- Una vez cada tres meses (muy frecuente) – Alta
- Una vez cada seis meses (frecuente) – Moderada
- Una vez al año (poco frecuente) – Baja
- Ocurre una vez en los cinco últimos años (nada frecuente) – Muy baja

38. ¿Cuál fue su impacto?

- Alto
- Medio
- Bajo

39. ¿Qué medidas se tomaron ante este evento?

.....
.....

40. ¿Las medidas que se tomaron, sirvieron para mitigar su impacto?

- Totalmente
- Parcialmente
- Escaso

41. ¿Qué sugerencias otorgaría para evitar su ocurrencia?

.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

