



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
“INDOAMÉRICA”

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE LA
ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA

TEMA:

ESTRUCTURACIÓN DE LA MATRIZ DE RIESGO OPERACIONAL
CUALITATIVA DEL PROCESO DE MICROCRÉDITO EN LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FERNANDO DAQUILEMA
LTDA.

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Magister en
Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria.

AUTOR:

Pedro Vicente Khipo Pilco

TUTOR:

Econ. Julio Cruz

AMBATO – ECUADOR

2018

AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN

Yo, Pedro Vicente Khipo Pilco, declaro ser autor del Trabajo de Investigación con el nombre “Estructuración de la matriz de riesgo operacional cualitativa del proceso de microcrédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.”, como requisito para optar al grado de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad

Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 28 días del mes de Mayo de 2018, firmo conforme:

Autor: Pedro Vicente Khipo Pilco

Firma:

Número de Cédula: 060245156-9; Dirección: Provincia Chimborazo, ciudad Riobamba, Parroquia Lizarzaburu, Barrio Los Shirys.

Correo Electrónico: pedrohipo@gmail.com; Teléfono: 0991206056

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “ESTRUCTURACIÓN DE LA MATRIZ DE RIESGO OPERACIONAL CUALITATIVA DEL PROCESO DE MICROCRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FERNANDO DAQUILEMA LTDA.” presentado por Pedro Vicente Khipo Pilco, para optar por el Título Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, CERTIFICO, Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Ambato, 28 de Mayo del 2018.

.....
Eco. Julio Efraín Cruz Alvear

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Ambato, 28 de Mayo del 2018.

.....

Pedro Vicente Khipo Pilco

C.I. 0602451569

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: “ESTRUCTURACIÓN DE LA MATRIZ DE RIESGO OPERACIONAL CUALITATIVA DEL PROCESO DE MICROCRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FERNANDO DAQUILEMA LTDA.”, previo a la obtención del Título de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Ambato, 28 de Mayo del 2018.

.....
Nombres completos
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....
Nombres completos
VOCAL

.....
Nombres completos
VOCAL

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso, porque torre fuerte es el nombre de Jehová; A él correrá el justo, y será levantado;

A mi familia, porque constituyen la razón de mi existencia;

Al talento humano, asesores, directivos y socios de la COAC Fernando Daquilema Ltda., porque todo lo que hacen, lo hacen de corazón, como para Dios y no solo para los hombres;

A los Pastores, líderes y miembros de la Iglesia Cristiana Evangélica del Ecuador, porque juntos aprendimos a esforzarnos y ser valientes, cuidando de hacer conforme a toda la ley escrita en la palabra de Dios; sin apartar de ella ni a diestra ni a siniestra y como añadidura somos prosperados en todas las cosas que emprendemos. Gracias por enseñar a creer en que todo lo podemos en Jesucristo que nos fortalece; Si Dios está por nosotros, ¿quién estará contra nosotros?, lo que es imposible para los hombres, es posible para Dios. Santa Biblia: Lucas 18:27.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi eterna gratitud al Dios todopoderoso, Jehová de los Ejércitos, Dios de Abraham, Dios de los cielos y la tierra, Dios de perdón y amor.

Mis más sinceros agradecimientos a mi amada esposa Ing. María Rosa Morocho, mis hijos Luis Miguel, María Belén, Jhoselyn Curitamia, Awki Jesús y a mis pequeños nietos Aylin Saytami y Maykel Amaru.

Al selecto talento humano, integrantes del equipo gerencial y asesores técnicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., por su reverencia a Dios, su amor incondicional y lealtad con su familia, convicción y pasión por su trabajo, expresando el amor a nuestro prójimo que marcan la diferencia en una gestión cooperativista basada en principios y valores cristianos con enfoque intercultural.

A los principales líderes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., encabezado por el Pastor Pedro Valdez Presidente el Consejo de Administración y sus respectivos integrantes; al Dr. Mariano Morocho Presidente del Consejo de Vigilancia y todos los miembros que lo integran; a cada uno de los socios y socias que tienen el coraje para arriesgarse con sus emprendimientos, que día a día y sin ver las horas del día, impulsan actividades de producción y comercio, esfuerzo con el cual promueven su desarrollo y de nuestro país;

A la Iglesia y el pueblo Cristiano Evangélico del Ecuador, al socio Nro. 1 Pastor Manuel Huilcarema, al Pastor Jaime Ríos, y a todos los Pastores del equipo de asesores espirituales de la Cooperativa Fernando Daquilema Ltda.,

A las Autoridades y docentes de la Universidad Tecnológica Indoamérica UTI Ambato por compartir sus sabios conocimientos que nos permite mejorar nuestra gestión en el sector de la economía popular y solidaria.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
AUTORIZACIÓN PARA EL REPOSITORIO DIGITAL.....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	11
MARCO TEÓRICO.....	11
PRINCIPIOS DEL ACUERDO DE BASILEA II.....	13
Estructura del acuerdo de convergencia internacional de medidas y normas de capital “Basilea II”	13
Ámbito de aplicación	14
Requerimientos mínimos de capital	16
Capital regulador.....	16
Créditos individuales.....	17
Evaluaciones externas de crédito	18
Riesgo de crédito método basado en calificaciones internas IRB.....	18
Los métodos básico, avanzado y los factores de riesgo	20
Ponderaciones de riesgo	22
Requisitos mínimos para el IRB	23
Riesgo de crédito marco de titularización.....	24
Riesgo operativo.....	25
Aspectos relacionados con la cartera de negociación	27

Metodologías de valoración	28
Pilar II: proceso de examen de supervisión.....	28
Principios fundamentales	29
Pilar III: disciplina de mercado	32
Requisitos de divulgación	33
CAPÍTULO II.	46
DISEÑO METODOLÓGICO	46
Diagnóstico de la Institución	51
Antecedentes de la Institución	51
CAPÍTULO III.	60
MATRIZ CUALITATIVA DE RIESGO OPERACIONAL DEL PROCESO DE MICROCRÉDITO	60
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	71
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES	72
BIBLIOGRAFÍA	73

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. EXIGENCIAS EN LO RELATIVO A LA ESTIMACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL RIESGO	21
TABLA 2. ESCALA DEL IMPACTO	49
TABLA 3. ESCALA DE FRECUENCIA	49
TABLA 4. EFICIENCIA DEL CONTROL	50
TABLA 5. PARTICIPACIÓN DE CARTERA	52
TABLA 6. IMPACTO.....	63
TABLA 7. FRECUENCIA.....	63
TABLA 8. RIESGO INHERENTE	64
TABLA 9. CÁLCULO DEL RIESGO INHERENTE	64
TABLA 10. RIESGO INHERENTE HOMOLOGADA A ESCALA DE RIESGO	65
TABLA 11. EFICIENCIA DEL CONTROL.....	66
TABLA 12. RIESGO RESIDUAL	67
TABLA 13. CÁLCULO DEL RIESGO RESIDUAL.....	67
TABLA 14. RIESGO RESIDUAL HOMOLOGADA A ESCALA DE RIESGO	68
TABLA 15. MATRIZ DE RIESGO OPERACIONAL CUALITATIVA DEL PROCESO DE MICROCRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FERNANDO DAQUILEMA LTDA.	70

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 ÁRBOL DE PROBLEMAS	9
GRÁFICO 2 ESTRUCTURA DE CONVERGENCIA INTERNACIONAL DE MEDIDAS Y BASILEA II	13
GRÁFICO 3 GESTIÓN DE RIESGO OPERATIVO	56
GRÁFICO 4 ELEMENTOS QUE COMPONEN LA MATRIZ CUALITATIVA DE RIESGO OPERATIVO DE MICROCRÉDITO	62

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
DIRECCION DE POSGRAGO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES EN
ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARÍA.

TEMA: “ESTRUCTURACIÓN DE LA MATRIZ DE RIESGO OPERACIONAL CUALITATIVA DEL PROCESO DE MICROCRÉDITO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FERNANDO DAQUILEMA LTDA.”

AUTOR: Pedro Vicente Khipo
TUTOR: Econ. Julio Cruz

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación surge como respuesta a la necesidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., de mejorar la administración de riesgo operacional, considerando que este aspecto representa una de las problemáticas de mayor impacto en el sector financiero de la Economía Popular y Solidaria. Con la estructuración de una matriz de riesgo operativo cualitativa del proceso de microcrédito, se pretende optimizarlos usando una metodología contenida en la administración integral de riesgos. Los resultados permiten un manejo eficiente de los eventos, por cuanto se identificó los factores que aumentan el riesgo, que se generan internamente en el marco de las actividades y por eventos externos. Esta herramienta contribuye a realizar una gestión proactiva de los eventos de riesgo detectados que redundan en el bienestar de socios de la cooperativa. Para el diagnóstico se emplearon como insumos la información levantada de los manuales, procesos y documentos anexos de la institución, identificando principalmente el proceso de microcrédito. La estructuración de una matriz de riesgo operacional cualitativa del proceso de microcrédito que resultó del estudio, se aplicó y la misma contribuirá a la mejora de la administración de riesgo operativo y al logro de los objetivos planteados dentro de la planificación institucional. El proyecto se pudo materializar y se garantiza su aplicación debido al compromiso de toda la organización encabezado por la Gerencia General.

DESCRIPTORES: administración integral de riesgos, matriz de riesgos, microcrédito, riesgo operacional.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
DIRECCION DE POSGRAGO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES EN
ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARÍA.

THEME: "STRUCTURING THE OPERATIONAL QUALITATIVE RISK MATRIX OF THE MICROCREDIT PROCESS AT FERNANDO DAQUILEMA CREDIT UNION"

AUTHOR: Pedro Vicente Khipo
TUTOR: Econ. Julio Cruz

ABSTRACT

The present investigation arises in response to the need of Fernando Daquilema Credit Union, in order to improve the operational risk management, considering that this aspect represents one of the main problems with the greatest impact in the financial sector of Popular Economy and Solidarity. Structuring the qualitative operational risk matrix of the microcredit process, it seeks to optimize them by using a methodology contained in comprehensive risk management. The results allow an efficient management of the events, because the factors that increase the risk were identified, which are those generated internally within the framework of the activities and external events. This tool contributes to the proactive management of detected risk events that results in the partner's welfare. However, the diagnosis, the information collected from the manuals, processes and documents attached to the institution were applied, mainly identifying the microcredit process. The structuring of the qualitative operational risk matrix of the microcredit process resulted from the study applied and it will contribute to the improvement of the management of operational risk and the achievement of the goals set within the institutional planning. The project could be materialized and its application may guaranteed due to the commitment of the entire organization headed by the General Management.

KEYWORDS: comprehensive risk management, microcredit, operational risk, risk matrix

INTRODUCCIÓN

IMPORTANCIA Y ACTUALIDAD

La presente investigación está enmarcada en la línea de asociatividad y productividad y un enfoque de las finanzas en la economía popular y solidaria.

La importancia de la investigación radica en que el tema planteado pretende mejorar el proceso de microcrédito por cuanto, pese a la trayectoria de la institución, padece de debilidades que requieren ser superadas de manera oportuna, por cuanto el crecimiento cooperativo debe mantenerse con índices de prudencia financiera sin descuidar la razón de ser que se refleja en la adaptación de productos y servicios que responden a las necesidades de la base social en la cual se ha fundamentado la Cooperativa Fernando Daquilema Ltda., es decir que los procesos deben ser eficientes y no convertirse en un problema de burocracia que entorpezca el normal desarrollo al conceder un crédito.

La investigación es viable y pertinente por cuanto está conforme al Plan nacional del Buen Vivir (2013-2017), como lo menciona el Objetivo 10: “Impulsar la transformación de la matriz productiva” y así también la Política 10.5: Fortalecer e impulsar el crecimiento adecuado del sector financiero popular y solidario, articulado a las iniciativas de desarrollo territorial productivo y de servicios.

El manejo de los riesgos financieros tomó importancia desde el año 2002, año en el cual se emite por parte de la Superintendencia de Bancos (SB) las primeras normas de riesgos financieros orientadas a la Identificación, medición, seguimiento y mitigación del riesgo de Liquidez y Mercado, todo ello orientada a la corrección desde el punto de vista técnico de los errores cometidos en cuanto a la crisis bancaria del año 1999, en la cual se requirió el saneamiento de once bancos y algunas sociedades financieras, en resumen esto dio como necesidad la creación de

normas que permitan medir el riesgo y así la salud financiera de las entidades supervisadas por la SBS.

En palabras de, CORONEL, (2015), Estos cambios en términos de supervisión, permitieron la generación de una norma integral de riesgos financieros que permitió abarcar el riesgo de crédito y el riesgo operacional mediante la emisión de la norma Resolución No. JB-2005-834 “para la gestión y administración del riesgo operacional”. Es importante mencionar que esta resolución son un conjunto que cuenta con 146 controles para el mitigar los riesgos.

La gestión de los riesgos financieros tiene sus bases en las normas emitidas por el Comité de Basilea, comité internacional que fue creado a partir del año 1974 como fruto de la crisis financiera tal como lo describe, WALKER, (2001), el Comité de Basilea tuvo su origen por razón de la crisis financiera originada por el cierre del BANKHAUS HERSTATT en Colonia, Alemania, 1974. Tal decisión adoptada por el Bundesbank tuvo como origen las importantes pérdidas incurridas por razón de operaciones en moneda extranjera.

Bajo la premisa de restaurar la confianza y estabilidad del sistema financiero internacional, los gobernadores de los Bancos Centrales del G-10 expidieron un comunicado en Septiembre de 1974 transmitiendo un mensaje de total respaldo a la liquidez del sistema de pagos internacionales., creándose así un comité permanente de supervisores encargado de desarrollar principios y reglas apropiadas sobre prácticas de regulación y supervisión de los mercados bancarios internacionales.

Tal comité debía reportarles a tales gobernadores sobre el desarrollo de herramientas que evitaran la ocurrencia de crisis similares en el futuro. Tendría su sede en Basilea, Suiza, en las oficinas del Banco de Pagos Internacionales. Desde entonces, el Comité de Basilea se ha caracterizado por su informalidad legal y procedimental, por ser un comité que deriva su existencia del mandato de los gobernadores y directores de los referidos Bancos Centrales, así como por la seriedad y solidez de su trabajo.

El conocimiento para la aplicación del riesgo Operacional en las entidades financieras en las condiciones actuales de los internos financieros ya sean estos países desarrollados, no como es el caso de Ecuador, pasan a ser temas indiferentes, ya que por efectos de los avances tecnológicos, mantenemos sistemas financieros globalizados en interconectados, por lo cual la dimensión del riesgo es similar para todos los actores financieros en una economía. Estas particularidad como las particularidades propias de las economías y sus sistemas financieros determinan la necesidad de efectuar controles más estructurados y de mejor calidad y eficiencia por parte de los actores sean estos bancos o Cooperativas de Ahorro y Crédito, en la actualidad es innegable el crecimiento del sistema financiero en relación a la banca, pero es también importante el crecimiento del sector Cooperativo, es por ello que no se puede ser discrecional la implementación del control de riesgos y menos aún el de riesgo operacional. Las Cooperativas de Ahorro y Crédito a la fecha no presentan un sistemas de gestión de riesgos avanzados una muestra de ello es la norma que le rige al sistema en la cual no se especifica ni se da mayor relevancia al control de riesgos más que de una perspectiva muy aislada a lo que puede ser una gestión de riesgos confundiéndola como una gestión más de tipo financiero. Lo que pone en riesgo la estabilidad financiera de las entidades cooperativas y se llega a una sobreestimación del rol de la gestión del riesgo.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema como parte del sistema financiero clasificada dentro de las entidades de Economía Popular y solidaria como de segmento 2, busca establecer los pasos adecuados para la implementación de un control de riesgos, orientado su primer trabajo de identificación a los relacionado con riesgo operacional al generar una matriz de riesgo operativo para el procesos de crédito enfocando la misma a una identificación cualitativa de percepción de riesgo sobre los eventos de riesgo que pueden manifestarse o se hayan manifestado y así proceder a la construcción de la Matriz y el mapa de riesgos.

JUSTIFICACIÓN

La formalización de un proceso de identificación, medición y seguimiento de los riesgos a nivel institucional, conlleva a un fortalecimiento en la gestión de la misma.

La identificación de los riesgos al interior de uno de los procesos de la Cooperativa como es el de microcrédito permitirá tomar decisiones más adecuadas en cuanto a las necesidades de la Institución para el fortalecimiento del producto, así como establecer una organización para la mitigación de los riesgos identificados, a través de planes de acción, los cuales deben tener un seguimiento permanente en función del nivel de riesgo que se asigne.

La estructuración de una matriz de riesgo por sus características metodológicas permitirá ver de forma rápida y práctica la exposición de riesgo cualitativo que mantiene la institución, así como la generación de levantamiento de bases de datos que le permitan medir el proceso y establecer las pérdidas potenciales en un futuro.

De manera global al tratar sobre el riesgo operativo se puede manifestar que las instituciones financieras en el contexto internacional enfrentan a situaciones problemáticas como la desregulación y la globalización de los servicios financieros, una creciente sofisticación de las herramientas tecnológicas, cada vez las actividades de las entidades financieras se vuelven más competitivas y por tanto flexibilizan sus requerimientos y garantías, aumentando así sus perfiles de riesgo, es decir estos cambios en las instituciones financieras los expone a nuevos riesgos cada vez mayores afectando el giro del negocio como lo es en la colocación de cartera de crédito.

Ante el riesgo latente los organismos internacionales tales como el Comité de Basilea y COSO, han emitido ciertas normas de prudencia financiera que regulan el comportamiento de las instituciones financieras con el fin de reducir el impacto de estos riesgos.

Estos Comités reconocen que “riesgo operativo” es un término que representa diferentes conceptos dentro del sector bancario, por lo que las entidades financieras pueden adoptar sus propias definiciones con fines internos. Sea cual sea la definición utilizada, las entidades deben comprender a qué se refiere el riesgo operativo para poder llevar a cabo una administración y un control efectivo de esta categoría de riesgo. También es importante que su definición abarque el amplio abanico de riesgos operativos que enfrentan las entidades financieras y que recoja las principales causas de pérdidas operativas graves.

La importancia de aplicar controles de riesgo operativo se ven demostradas al momento de la crisis, en donde es el patrimonio el cual solventa las pérdidas de la institución financiera, este apalancamiento evita la quiebra de las instituciones financieras y las hace más solventes protegiendo a los depositantes, socios y clientes según sea el caso en virtud que las instituciones financieras manejan fondos de terceros los mismos que deben ser protegidos puesto que desencadenan inestabilidad en los sistemas financieros y también una inestabilidad económica en el sector o país según sea el tamaño de dicha institución como fue el caso de la quiebra del gigante financiero Lehman Brothers en 2008, el cuál aceleró la crisis mundial.

Las cooperativas del sistema financiero en el segmento dos reflejan en promedio un indicador de (gastos de operación / activo promedio) de 6.76%, en este sentido las cooperativas del segmento uno reflejan un indicador del 4.41% y el sistema financiero privado este mismo indicador se ubica en 4.71%, demostrando que las cooperativas del segmento dos se muestran menos eficientes con mayor riesgo operacional.

En lo relativo al indicador de morosidad para microcrédito en las cooperativas del segmento dos es de 11.38%, el 8.93% para el segmento uno y el 6.19% para los bancos, la cobertura de estos es 65.09% en el segmento dos, 80.81% el segmento uno y los bancos con el 111.28%, estos datos evidencian un mayor riesgo en el segmento dos y una menor cobertura de riesgo crediticio, situando así mayor

vulnerabilidad en el patrimonio institucional, por esta razón es necesario optimizar el proceso de gestión crediticia.

Además en el análisis de patrimonio/activo total, se muestra que las cooperativas del segmento dos registran el 15.62%, segmento uno 14.18% y los bancos el 10%, en este indicador se demuestra que las cooperativas están mejor apalancados que la banca y puede absorber un mayor riesgo de crédito, y estar más preparado para absorber posibles pérdidas originadas a causa del riesgo operativo.

En el contexto micro, La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., del cantón de Latacunga, está en el segmento dos, pertenece al sector financiero de la economía popular y solidaria, se constituyen como intermediaria financiera encargada de captar del público capitales y transferirlos a sectores productivos, es decir movilizan el dinero a socios con objetivos económicos que no disponen de estos recursos en su momento; se encuentra controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), regulada por la Ley general de Instituciones Financieras y El Código Orgánico Monetario y Financiero.

Los principales problemas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., son: la falta de procesos, talento humano con poca experiencia, alta rotación del personal en los cargos, altos costos operativos, limitada rentabilidad, débil gestión de riesgos, control interno limitado, poca diversificación de productos financieros, limitados ingresos por servicios financieros, poca difusión de los servicios financieros existentes, lento crecimiento del patrimonio.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el Ecuador a partir de la expedición de la norma de riesgo operacional por la Superintendencia de Bancos y Seguros mediante resolución No JB-2005-834 de 20 de octubre del 2005, las entidades financieras reguladas debían iniciar el proceso de implementación, dentro de las entidades llamadas así reguladas para el año 2005,

la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., no formaba parte de las mismas, y por el contrario se encontraba dentro del grupo denominado – no reguladas – lo que de una u otra forma normativamente la implementación del riesgo Operativo así como la gestión de Riesgos Integrales no se convirtió en prioridad.

La aplicación segmentada de la norma dejó un vacío legal y de riesgo latente a un grupo considerable de Cooperativas de Ahorro y Crédito que en aquel momento se encontraban bajo el control de la Dirección Nacional de Cooperativas, misma que por sus condiciones estructurales no tenía dentro de su estructura un proceso claro de supervisión como si lo tenía la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Tras la creación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria con la designación del Superintendente el 05 de junio de 2012, se inicia un proceso de traspaso de competencias de supervisión de la Superintendencia de Bancos y Seguros hacia el nuevo Organismo así como de la Dirección Nacional de Cooperativas, esta transferencia tenía como fin agrupar a todas las Cooperativas de Ahorro y Crédito en un solo organismo de Supervisión SEPS, es ahí donde, bajo la nueva visión de supervisión las Cooperativas como Fernando Daquilema Ltda., inician un proceso de adecuación para estar preparados a las nuevas metodologías y exigencias del supervisor.

Ante esto y por la exposición de riesgo que mantiene la Cooperativa por efecto de la no medición del riesgo global y más específicamente del riesgo Operativo, ya que es la base del análisis de riesgo, porque engloba la parte medular de una institución y que son los procesos de la misma. La cooperativa busca iniciar con la identificación de los riesgos al interior del proceso de microcrédito como una sana práctica la aplicación del control del riesgo y poder en el muy corto plazo extender a toda la institución, para obtener indicadores claves para la gestión del riesgo operacional.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo contribuir al mejoramiento de la administración de riesgos operativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.?

1.1.1. ANÁLISIS CRÍTICO

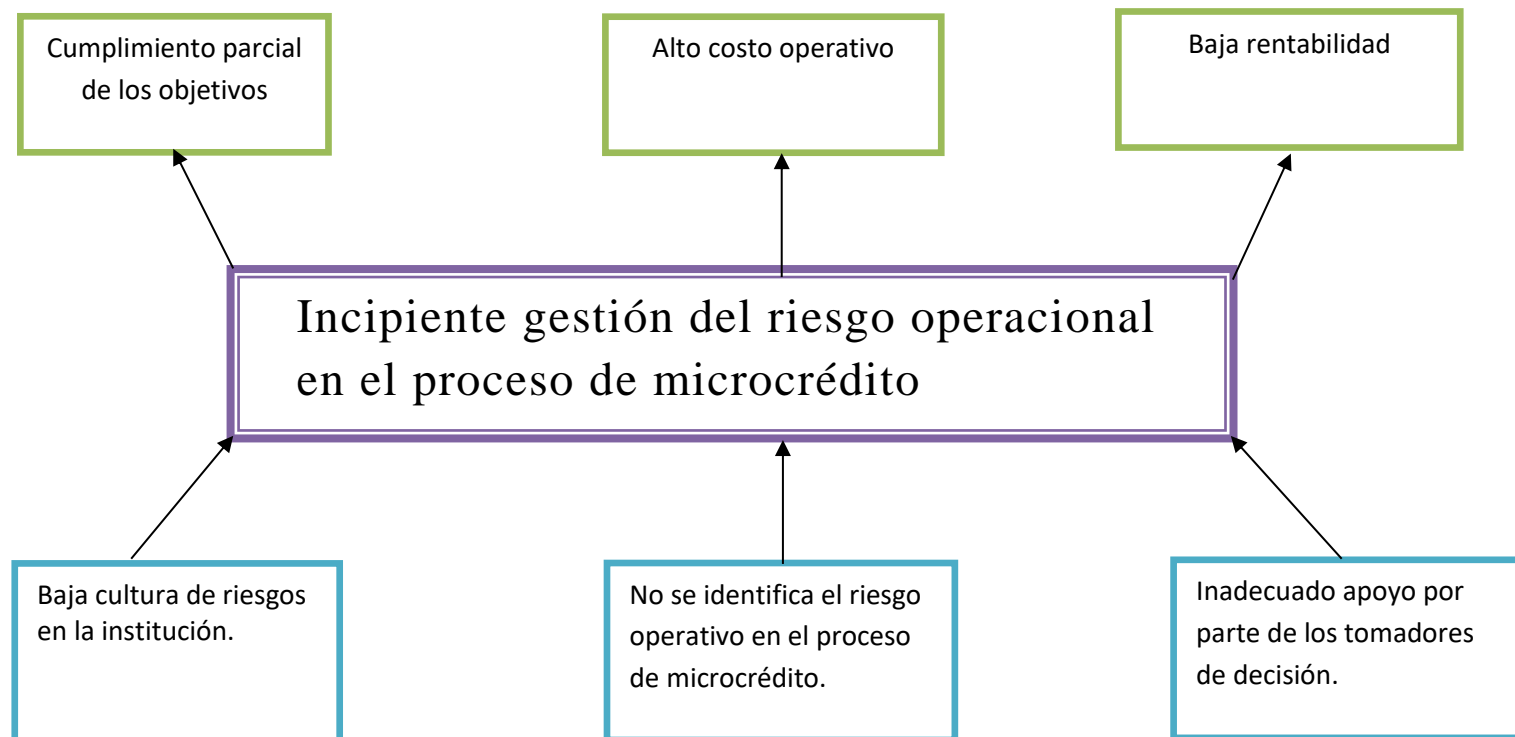


Gráfico 1 Árbol de problemas
Fuente: Autoría propia
Elaborado por: Pedro Khipo

OBJETIVOS

Objetivo General.

Estructurar la matriz de riesgo operacional cualitativa del proceso de microcrédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.

Objetivos Específicos

- Desarrollar los fundamentos teóricos sobre riesgo operacional.
- Caracterizar la situación inicial de riesgo operativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema Ltda.”
- Diseñar la matriz cualitativa de riesgo operacional para el proceso de microcrédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema Ltda.”
- Aplicar la matriz cualitativa de riesgo operacional para el proceso de microcrédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Fernando Daquilema Ltda.”

CAPÍTULO I.

MARCO TEÓRICO

La administración del riesgo operacional resulta como una respuesta a las diversas crisis financieras acaecidas a lo largo del tiempo en el sistema financiero internacional, por ello se procedió a la creación de organismos como BASILEA, en función de ello y en base a la línea marcada desde 1975 año en el cual se creó dicho organismo de emisión de norma internacional, se puede anotar que solo en el año 2003 BASILEA como tal reconoce al riesgo operacional dándole una definición y a su vez reconociendo la existen del fraude bancario

El manejo del riesgo al interior de las entidades financieras y en su contexto global no es algo nuevo, ya que de una u otra forma el manejo de las entidades financieras lo han manejado desde la toma de decisiones es por ello que BASILEA como tal lo que hace en definitiva es ese proceso de formalización y el establecimiento de aquellas normas sobre las cuales se debe homogenizar la medida llamada riesgo.

En su documento emitido en por, EL COMITÉ DE SUPERVISIÓN BANCARIA DE BASILEA, (1999), estableció unos principios básicos en los que debía fundamentarse la actividad bancaria como el capital regulatorio, requisito de permanencia, capacidad de absorción de pérdidas y de protección ante quiebra. Este capital debía ser suficiente para hacer frente a los riesgos de crédito, mercado y tipo de cambio. El acuerdo establecía también que el capital mínimo de la entidad bancaria debía ser el 8% del total de los activos de riesgo (crédito, mercado y tipo de cambio sumados)

De acuerdo a, OTELSEK, (2017), bajo el desarrollo financiero a nivel mundial en donde la evolución de la ingeniería financiera y por ende de los productos financieros el acuerdo de Basilea I en donde como se indicaba se enfocaba a medidas generales de

riesgo que iba quedando insuficiente en su principio básico de regulación, por ello Basilea al reconocer sus omisiones procede a realizar modificaciones orientadas a la creación del Acuerdo de Convergencia de capitales o Basilea II, acuerdo en el cual se inicia una revisión de las nuevas tendencias a través de sus fases consultivas llevadas a cabo en los años 1999, 2001, 2002 y 2003.

El acuerdo de Basilea II

En sus documentos sobre Convergencia Internacional de Medidas y Normas de Capital, el COMITE DE BASILEA II, (2003), Los avances de la tecnología , la creación de nuevos productos financieros de mayor complejidad, y las crisis financieras fueron elementos que llevaron al Comité de Basilea a generar una modificación al Acuerdo de Basilea I, este nuevo acuerdo adoptó el nombre genérico de BASILEA II, aunque su nombre real fue “Convergencia Internacional de Medición de Capital y Estándares de Capital, un Marco Revisado”, fue aprobado en mayo de 2004 y publicado en Junio del mismo año, este acuerdo se caracterizó por tener dentro de su estructura los llamados pilares que fueron tres.

Pilares del Acuerdo de Basilea II

Basilea II se encuentra estructurado bajo tres pilares, los cuales son:

- Pilar I. Requerimiento mínimo de capital

- Pilar II: Proceso de examen supervisor: busca un doble objetivo de aumentar la fiscalización por parte de los Bancos Centrales a la vez de hacer más profesional la administración bancaria.

- Pilar III: Disciplina de mercado: se pretende uniformar la gestión de informaciones a brindar al mercado asegurando su corrección y transparencia.

PRINCIPIOS DEL ACUERDO DE BASILEA II

Comité de Supervisión Bancaria de Basilea II, publicó el documento final en junio de 2004, la estructura final está basada en:

Estructura del acuerdo de convergencia internacional de medidas y normas de capital “Basilea II”

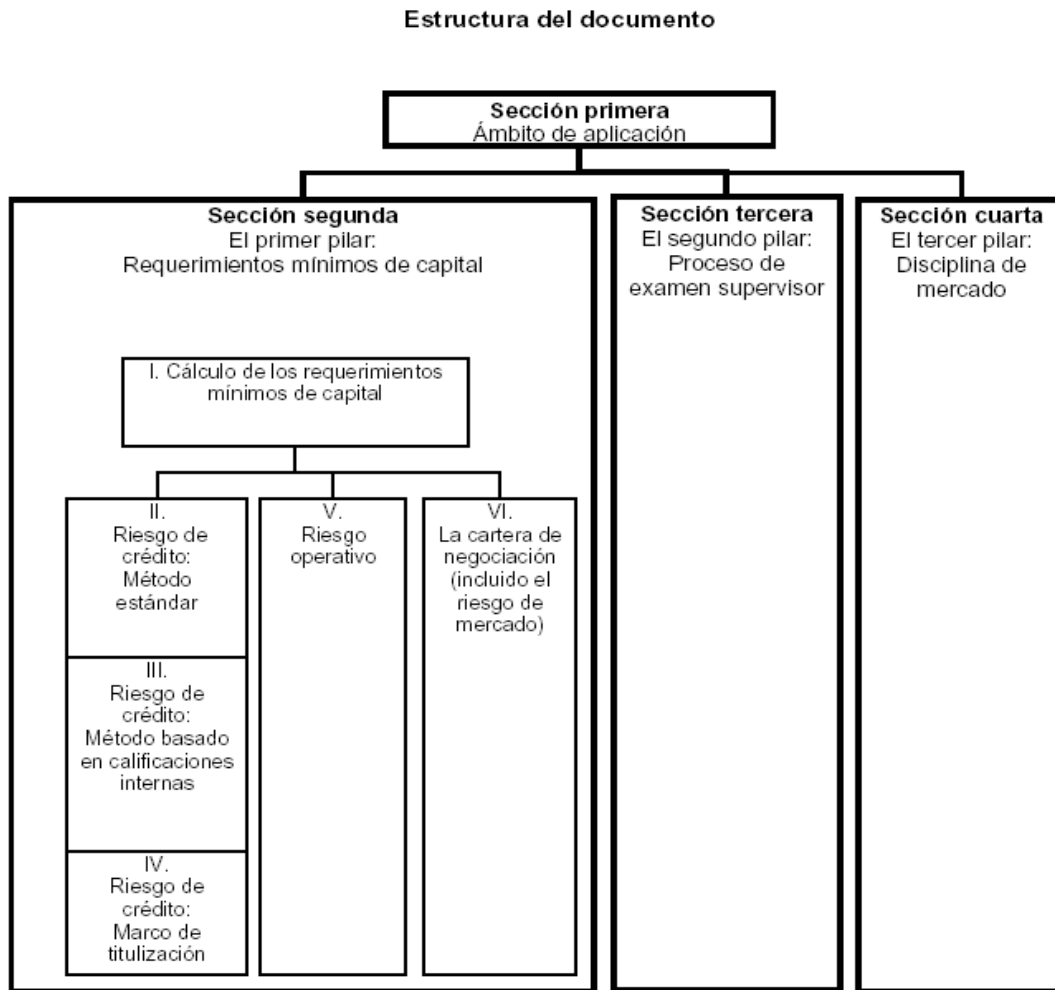


Gráfico 2 Estructura de Convergencia Internacional de Medidas y Basilea II
Elaborado por: BIS II

Su primera sección trata del ámbito de aplicación del acuerdo, la sección segunda aborda el tema del llamado PRIMER PILAR o de los requerimientos mínimos de

capital, la sección tercera se enmarca en el SEGUNDO PILAR o del proceso de examen de supervisión y su sección cuarta y última se enmarca en las Disciplinas de mercado.

Ámbito de aplicación

Dentro de este punto primero debemos tener en cuenta que, BASILEA, (2004), en la Conferencia Internacional El acuerdo de Basilea y sus implicaciones para las Cooperativas de Ahorro y Crédito, está enfocado básicamente a la actividad bancaria, es por ello que en las reuniones a nivel internacional en las cuales se ha tratado sobre el tema los funcionarios del BIS recalcan que el mismo nunca consideró otras instituciones financieras como Banca Pública, Cooperativas de ahorro, y otras entidades de menor importancia en la estructura de los sistemas financieros a nivel internacional

Bajo esta consideración Basilea II, establece que para aquellas jurisdicciones que tengan en mente la aplicación del Acuerdo deberá realizar análisis adecuados para ir incorporando de forma razonable a los grupos bancarios que van a actuar sobre el nuevo marco.

Para llegar a este criterio por así llamarlos, el supervisor deberá tener en cuenta la necesidad de realizar análisis cuantitativos y cualitativos así como una evaluación de costos y beneficios de los diferentes enfoques de Basilea II, analizados estos puntos y otros orientados a verificar el impacto y el grado de complejidad que se pueda presentar para las instituciones financieras, Basilea II, considera la necesidad de elevar cualquier actividad siguiente a normativa legal, entendiéndose la misma como regulaciones de cumplimiento global por todo el sistema financiero que tenga a cargo el regulador.

Se recomienda de manera similar la necesidad de identificar las entidades de forma técnica de tal suerte que durante el proceso de implementación no surjan contratiempos y para ello recomienda tener en cuenta los siguientes puntos:

- La estructura del sistema bancario, tomando en consideración la mezcla de las instituciones bancarias que operan en ese país. Por ejemplo, para un supervisor que tiene en su jurisdicción solamente bancos domésticos, no-internacionalmente activos, los factores importantes a considerar serían notablemente diferentes de una jurisdicción con solamente sucursales y subsidiarias de banca extranjeras.
- La sofisticación de la industria bancaria es otra consideración importante. Si hay muchos bancos complejos e internacionalmente activos que operan en un mercado, el supervisor podrá optar por dirigir sus esfuerzos a encuadrar el capital estrechamente a los riesgos subyacentes en estas instituciones, por la vía de enfoques avanzados. Otra consideración es la sofisticación y capacidad de la infraestructura de supervisión bancaria y la capacidad del supervisor a supervisar enfoques más sofisticados y avanzados de riesgo crediticio y operacional para la adecuación de capital.
- Los objetivos y estrategias fundamentales de supervisión con relación a la suficiencia de capital deben ser también revisados. Éstos pueden incluir el incremento de los niveles de adecuación de capital en la industria bancaria, la motivación de mejores metodologías de administración de riesgo, la introducción del capital para riesgo operacional, la nivelación del campo de juego para todos los participantes y el reforzamiento de las normas de supervisión y la disciplina del mercado. Mientras estos objetivos pueden ser complementarios, el supervisor puede asignarles diferentes ponderaciones o prioridades, en el contexto de sus objetivos nacionales.

- El supervisor también debe considerar el impacto del esquema de adecuación de capital propuesto, en el desarrollo de nuevos productos y servicios bancarios en su mercado. Por ejemplo, el desarrollo de mercados domésticos de bonos, y el incentivo para el mercado a desarrollarse en las áreas de titularización, derivados y otras transacciones fuera de balance, pueden diferir basados en el grado al que los requerimientos del capital regulador sean alineados a las asignaciones de capital económico y riesgos subyacentes.
- Los supervisores también deben evaluar las relaciones home/host (supervisor de origen y supervisor anfitrión), incluyendo el grado de confiabilidad que el supervisor puede poner en las evaluaciones de otras autoridades de supervisión, particularmente con relación a la aprobación y monitoreo continuo de los enfoques avanzados.

Los supervisores pueden elaborar estos factores a nivel nacional; por ejemplo, se pueden establecer límites cuantitativos para ciertos factores (por ejemplo el tamaño de activos). Sin embargo, es importante hacer notar que el uso de los criterios anteriores requerirá de valoraciones cualitativas y el buen juicio del supervisor. En este sentido, los supervisores deben tener la discreción para aplicar Basilea II a las instituciones, si se estima necesario o apropiado para la práctica bancaria sólida y segura. Alternativamente, los supervisores podrán decidir que es apropiado poner a preparación de los bancos de su jurisdicción, todos los enfoques del Marco de Basilea II. (BASILEA, Implementación de Basilea II , Consideraciones Prácticas; Bank for International Settlements, 2004)

Requerimientos mínimos de capital

Capital regulador

En el acuerdo del COMITE DE BASILEA II, (2004), “se establece el capital mínimo de solvencia, el cual corresponde al 8% del total de activos ponderados por riesgo, en

cuanto a este requerimiento no existe diferencia en torno a lo que ya se establecía en acuerdo de Basilea de 1988, la diferencia que se anota es entorno al nivel de ponderaciones es decir a su fórmula de cálculo.”

El requerimiento del capital se calcula de la forma siguiente:

$$\frac{\text{Capital Regulatorio}}{\text{Requerimiento neto (riesgo de crédito + riesgo de mercado + riesgo operacional)}} \geq 8\%$$

Créditos individuales

El nuevo acuerdo a diferencia del de 1988, para este tema se considera la necesidad de aplicar niveles de ponderaciones que van de 0% hasta 150% de acuerdo al tipo de operaciones de un banco.

Esta medición se basa en la distinción de tres sectores institucionales con distintas formas de medir el riesgo: a) estados soberanos, b) entidades de crédito y c) empresas.

Más específicamente la diferenciación entre activos se realiza contra:

- Créditos soberanos;
- Créditos a empresas del sector público (PSE) no pertenecientes a la administración central;
- Créditos a Bancos Multilaterales de desarrollo (BMD);
- Créditos interbancarios;
- Créditos a sociedades de valores;
- Créditos a empresas;
- Créditos minoristas;

Evaluaciones externas de crédito

Las instituciones externas de evaluación de crédito (ECAIs External Credit Assessment Instituciones), serán calificadas o aprobadas por las entidades supervisoras, éstas deberán cumplir con los siguientes criterios, entre los más relevantes tenemos:

Objetividad

Se deberá aplicar una metodología rigurosa, sistemática y estar sujeta a un tipo de validación, basada en la experiencia histórica.

Independencia

Debe tener absoluta independencia a presiones políticas y económicas, que puedan tergiversar sus criterios de evaluación.

Apertura Internacional / Transparencia

Libre acceso a evaluaciones así como a las metodologías empleadas para la evaluación

Recursos

Debe contar con recursos materiales y humanos para efectuar un trabajo de calidad.

Riesgo de crédito método basado en calificaciones internas IRB

Este método se caracteriza por un aspecto el cual se refiere a que son modelos de medición definidos por las propias instituciones financieras, sujeto a requisitos mínimos establecidos por el supervisor.

De acuerdo a Basilea los componentes del riesgo deberán ser:

PD Probabilidad de incumplimiento (probability default)

LGD Pérdida en caso de incumplimiento (Loss given default)

EAD Exposición al riesgo de crédito (Exposure at default)

- M Vencimiento efectivo (Maturity)
- UL Pérdidas inesperadas
- EL Pérdidas esperadas

Este método clasifica a los clientes en base a medidas cualitativas como cuantitativas así tenemos:

- a. Estratificación en categorías
- b. Medidas financieras
- c. Medidas económicas
- d. Análisis de series históricas robustas y suficientemente largas
- e. Características de las operaciones individuales

Con esta información procesada y debidamente contrastada se procede a estimar:

- a. Probabilidad de recuperación
- b. Probabilidad de incumplimiento
- c. Pérdidas esperadas
- d. Pérdidas inesperadas

Con el fin de tomar una decisión la de otorgamiento o la de negación de un crédito.

El COMITE DE BASILEA II (2003), “por su parte establece la necesidad de que el modelo IRB sea aplicado de acuerdo a las diferentes exposiciones crediticias que se puedan presentar, entre ellas Basilea establece:”

- a. Frente a empresas;

Se define como la obligación a saldar una deuda que tiene una empresa, sociedad o propiedad, se acota que los bancos podrán saldar una deuda que tiene una empresa, sociedad o propiedad

- b. Frente a soberanos;

Esta clase de activos abarca todas las posiciones frente a contrapartes consideradas soberanas en el método estándar, se incluyen posiciones frente a soberanos (y sus bancos centrales)

c. Frente a bancos;

Esta clase de activos comprende las posiciones frente a bancos y aquellas sociedades de valores.

d. Frente al sector minorista y,

Frente al sector minorista; se considera minorista cuando de acuerdo a la naturaleza del préstamo, el valor del mismo y número de exposiciones.

e. Accionarias.

Las posiciones accionarias se definen en función del contenido económico del instrumento e incluyen participaciones en la propiedad.

Los métodos básico, avanzado y los factores de riesgo

De manera sencilla podemos establecer en primera instancia que estos métodos parten de considerar tres elementos que son:

a. Componentes de riesgo;

b. Funciones de ponderación de riesgo;

c. Requisitos mínimos,

Estos tres elementos son de utilidad en la medida que definen los parámetros para la medición del riesgo, las funciones que se aplicarán de acuerdo al tipo de activo y en base a ello la estimación de requerimiento de capital y por último los mínimos requisitos que un banco debe satisfacer para poder utilizar el IRB.

En base a lo señalado esto se resume en la siguiente tabla, la cual indica las exigencias en lo relativo a la estimación de los componentes del riesgo

Tabla 1. Exigencias en lo relativo a la estimación de los componentes del riesgo

PRAMETROS	IRB BASICO	IRB AVANZADO
PD	ESTIMADO POR LA ENTIDAD	ESTIMADO POR LA ENTIDAD
LGD	FIJADO POR EL SUPERVISOR	ESTIMADO POR LA ENTIDAD
EAD	FIJADO POR EL SUPERVISOR	ESTIMADO POR LA ENTIDAD
M	FIJADO POR EL SUPERVISOR	ESTIMADO POR LA ENTIDAD

Fuente: Convergencia Internacional de Medidas y Normas de Capital
 Elaborado por: Pedro Khipo

De manera complementaria estos componentes de riesgo que pueden ser llamados factores de riesgos, de acuerdo a Basilea deben ser tratados de forma particular para las diferentes carteras (empresas, bancos y soberanos), La Probabilidad de incumplimiento PD, es el factor de mayor importancia ya que tanto en el IRB básico como avanzado, deben ser calculados por la institución que desea manejar este modelo.

Para que las entidades puedan obtener la PD media de cada grado interno, es necesario partir de la calificación que han dado a cada uno de los prestatarios incluidos en dicho grado. Para hacer esto, Basilea establece que «las entidades deben orientar el análisis y la valoración de sus calificaciones a la situación actual y/o a la más probable situación futura de sus prestatarios (teniendo en cuenta el horizonte temporal) más que utilizar escenarios específicos de estrés». Esto significa que se prefiere la metodología point in time (PIT) frente a la denominada through the cycle (TTC) (8), que es la utilizada por las agencias externas de calificación cuando señalan que sus ratings reflejan la peor condición esperada del prestatario en la parte baja del ciclo económico.

En cuanto a la pérdida en caso de impago, en el enfoque básico, la LGD se establece por una serie de reglas supervisoras. Los riesgos que no estén garantizados por ningún tipo de garantía reconocida reciben una LGD fija, dependiendo de si se trata de una transacción subordinada (75 %) o no (50 %). Si están garantizados por algún tipo de garantía reconocida, se les aplica el tratamiento de la mitigación de riesgos. En el enfoque avanzado, no está restringido el rango de garantías elegibles, sujeto al cumplimiento de unos requerimientos mínimos más estrictos.

La EAD para las exposiciones de balance es igual al nominal pendiente. Para las exposiciones fuera de balance, Basilea II propone un enfoque básico, donde la EAD se debe estimar utilizando los factores de conversión establecidos en el enfoque estándar, con la excepción de los compromisos no dispuestos, donde la EAD se fija en el 75 % del valor de la parte comprometida por la entidad pero no dispuesta por el cliente. En el enfoque avanzado, se permiten las estimaciones internas de la EAD, sujeto al cumplimiento de requerimientos mínimos más estrictos. El vencimiento (M) y la granularidad (G) se analizan más adelante.

Ponderaciones de riesgo

Las ponderaciones de riesgo serán una función de PD y LGD. Para los bancos que utilicen el método EL, se adecuará a un mecanismo que permita convertir las estimaciones en una función de riesgo PD/LGD. Puesto que las carteras al detalle se caracterizan por tener un gran número de exposiciones de bajo valor.

En efecto, en el enfoque IRB, las estimaciones de PD, LGD y M se obtienen de forma separada y se usan como inputs de una función continua para obtener las ponderaciones de riesgos correspondientes.

Tomado directamente del documento consultivo de Basilea. Los activos ponderados, o ajustados al riesgo, se obtienen multiplicando las ponderaciones de riesgo por la EAD y se suma el resultado obtenido para todas las exposiciones incluidas en cada cartera.

Finalmente, se introduce un factor de ajuste, determinado por los supervisores, al total de activos ponderados, para tener en cuenta la granularidad del conjunto de las carteras de la entidad, excluida la de retail. Se incluye la granularidad porque la teoría establece que un modelo basado en PD solo puede funcionar adecuadamente si hay una gran diversificación de la cartera.

El ajuste por granularidad debe aplicarse al conjunto de activos ponderados de la entidad a escala consolidada. La entidad debe calcular un ajuste a sus activos ponderados, teniendo en cuenta la distribución de sus exposiciones y de sus estimaciones de LGD entre sus grados internos. Este ajuste pretende reflejar el grado de granularidad de su cartera en relación con una cartera de referencia. Si la granularidad de la cartera del banco es mejor que la de la cartera de referencia, el ajuste supondrá unos menores requerimientos de capital. Si sucede lo contrario, el ajuste supondrá unos mayores requerimientos de capital.

Requisitos mínimos para el IRB

Para poder emplear el método IRB, la entidad financiera debe cumplir con requisitos mínimos que aseguran la integridad y credibilidad del sistema de calificación.

- a. Diferenciación palpable del riesgo y una estimación cuantitativa razonable, precisa y coherente del riesgo;
- b. Exhaustividad e integridad de la asignación de calificación;
- c. Vigilancia del sistema y procesos de calificación;
- d. Criterios del sistema de calificación;
- e. Estimación de PD
- f. Recopilación de datos y sistemas informáticos;
- g. Utilización de las calificaciones Internas;
- h. Validación de las estimaciones Internas;
- i. Divulgación

Según, el BANCO DE ESPAÑA, (2001), “en ese enfoque avanzado, entre los requisitos mínimos en el ámbito concreto de contrapartes empresariales se encuentran”

- a. La existencia de un sistema de rating adecuado, que califique a los acreditados en distintas categorías.
- b. Una metodología estadística que asigne probabilidades de impago, PD, para el horizonte temporal del primer año, a cada categoría, y bases de datos suficientes para ese cálculo.
- c. Una estimación de la LGD.
- d. Una medición de la EAD.

Riesgo de crédito marco de titularización

Las entidades financieras deberán aplicar el marco de titularización para determinar los requerimientos de capital regulador correspondientes a las posiciones que surjan de titularizaciones tradicionales o sintéticas o de estructuras similares con elementos comunes entre ambas.

Se considera a una titularización tradicional a una estructura en la que los flujos de caja procedentes de un conjunto de posiciones subyacentes se utiliza para atender, al menos al servicio de dos posiciones diferentes de riesgo estratificadas o ramos que reflejen distintos grados de riesgo de crédito.

Se define como una titularización sintética a aquellas estructuras con al menos dos posiciones diferentes de riesgo estratificadas o tramos que reflejen distintos grados de riesgo de crédito, en las que el riesgo de crédito de un conjunto subyacente de posiciones se transfiere, en todo o en parte, a través de la utilización de derivados de crédito, o mediante garantías que sirvan como cobertura del riesgo de crédito de la cartera

Riesgo operativo

El COMITE DE BASILEA II, (2004), define al riesgo operativo como “el riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y el de reputación.”

Para el tratamiento del riesgo Operativo Basilea considera tres tipos de métodos que son:

Método del indicador básico: De acuerdo a RUBIO, (2008), “aquellas instituciones financieras que empleen este método tienen como obligación cubrir el riesgo operativo con un capital equivalente al promedio de los tres últimos años de un porcentaje fijo de los ingresos brutos anuales, se excluye de este cálculo los períodos negativos o ceros. Expresado matemáticamente tenemos:”

$$K_{BIA} = \frac{[\sum (GI_1 \dots_n \times \alpha)]}{n}$$

K_{BIA} = Exigencia de capital

GI = Ingresos brutos anuales medios (3 últimos años)

n = Número de años entre los tres últimos

α = Parámetro definido 15%

Método estándar; Por este método las operaciones de las entidades financieras (Bancos) se subdividen en ocho líneas de negocio Finanzas Corporativas, negociación y ventas, banca comercial, pagos y liquidación, servicios de agencia, administración de activos e intermediación minorista.

El objetivo calcular el requerimiento de capital por línea de negocio, para obtener dicho dato se multiplica de acuerdo al Comité de Basilea el Ingreso bruto por un factor (denominado beta) que se asigna a cada una de las líneas.

El requerimiento de capital puede determinarse en este método como:

$$K_{TSA} = \frac{\left\{ \sum_{\text{años 1-3}} \max \left[\sum (GI_{1-8} \times \beta_{1-8}), 0 \right] \right\}}{3}$$

K_{TSA} = Exigencia de Capital

GI_{1-8} = Ingresos brutos anuales de un año dado para cada línea de negocio

β_{1-8} = Porcentaje fijo dado por el Comité para cada línea de negocio

El valor de Beta se encuentra entre:

$$18\% \geq \beta \geq 12\%$$

Métodos de medición avanzada (AMA): conforme a lo establecido en el COMITE DE BASILEA II, (2004), “Se mide como el riesgo generado por el sistema interno del banco para el cálculo del riesgo operativo utilizando los criterios cuantitativos y cualitativos aplicables a los AMA. Estos modelos deben como característica adicional ser aprobados por el Supervisor. ”

Las instituciones financieras, pueden hacer uso de una combinación de modelos de conforme la autorización del ente supervisor, para satisfacer esta mixtura de modelos de se conforma a COMITE DE BASILEA II, (2004), tomar en cuenta lo siguientes:

- Se tiene en consideración la totalidad de los riesgos operativos existentes en el conjunto de las operaciones consolidadas del banco;
- Todas las operaciones del banco cubiertas por los AMA satisfacen los criterios cualitativos exigidos para la utilización del mismo, mientras que el resto de las operaciones que emplean alguno de los métodos más sencillos cumplen los criterios de admisión en dicho método;
- En la fecha de aplicación de un AMA, una parte significativa de los riesgos operativos del banco está recogida en el AMA; y
- El banco presenta a su supervisor un plan que especifica el calendario que pretende seguir para comenzar a desplegar el AMA en todas las unidades de

negocio significativas. El plan deberá estar dirigido por lo práctico y factible que resulte adoptar el AMA con el paso del tiempo, y por ningún otro criterio.

La medición del riesgo operativo aún se trata como uno de los más complejos, en la medida que este se basa en relaciones cuantitativas es por ello que a diferencia de los otros riesgos este se plantea preguntas antes que respuestas.

Aspectos relacionados con la cartera de negociación

El acuerdo de Basilea II, establece que se considerará como una cartera de negociación a aquella que se compone de posiciones en instrumentos financieros y en productos básicos mantenidos con fines de negociación o al objeto de cubrir a otros elementos de la cartera de negociación, los instrumentos financieros deberán estar libres de toda cláusula restrictiva sobre su negociabilidad, o bien deberán poder recibir una cobertura total. Además las posiciones deberán valorarse con frecuencia y precisión y la cartera deberá ser gestionada de forma activa.

Los requisitos básicos conforme, COMITE DE BASILEA II, (2004), que las posiciones deben cumplir para ser aceptadas como cartera de negociación son:

- Estrategia de negociación claramente documentada para la posición / instrumento o las carteras y aprobada por la Alta Dirección (incluyendo el horizonte de mantenimiento esperado).
- Políticas y procedimientos claramente definidos para la gestión activa de la posición, para asegurarse de que:
 - Las posiciones son gestionadas por un equipo de negociación; se fijan límites a las posiciones y se supervisan para comprobar su adecuación;
 - El personal encargado de la negociación cuenta con autonomía para tomar / gestionar posiciones dentro de los límites acordados y respetando la estrategia convenida;

- Las posiciones se valoran a precios de mercado al menos diariamente y, en el caso de que se valoren según modelo, los parámetros se evalúan con una periodicidad diaria;
- Se informa a la Alta Dirección de las posiciones mantenidas como parte integral del proceso de gestión de riesgos de la institución; y
- Se lleva a cabo un seguimiento activo de las posiciones con referencia a las fuentes de información del mercado (deberá realizarse una evaluación de la liquidez del mercado o de la capacidad para cubrir las posiciones o de los perfiles de riesgo de la cartera). Este seguimiento incluiría una evaluación de la calidad y disponibilidad de los inputs que pueda aportar el mercado al proceso de valoración, del volumen de negocio del mercado, del importe de las posiciones negociadas, etc.
- Políticas y procedimientos claramente definidos para el seguimiento de las posiciones con respecto a la estrategia de negociación del banco, incluido un seguimiento del volumen de operaciones y de las posiciones vencidas en la cartera de negociación del banco.

Metodologías de valoración

Se establece por parte del Comité como guía tres sistemas de valoración que son:

- Valoración a precios de mercado
- Valoración según modelo
- Valoración independiente de los precios

Pilar II: proceso de examen de supervisión

El segundo Pilar se orienta exclusivamente hacia los Supervisores y su gestión, la misma enmarcada en la gestión del riesgo bancario, la orientación que se realiza es integral y trata sobre el riesgo de tipo de interés en la cartera de inversión, el riesgo de crédito y riesgo operativo.

Principios fundamentales

El examen supervisor consta de cuatro principios fundamentales que son:

- a. Los bancos deberán contar con un proceso para evaluar la suficiencia de su capital total en función de su perfil de riesgo y con una estrategia para el mantenimiento de sus niveles de capital. La entidad bancaria debe tener en consideración su perfil de riesgo, sus sistemas de control y evaluación, de tal forma que pueda estimar de forma adecuada los requerimientos de Capital.

El sistema aplicado de gestión, medición y evaluación, debe contener sistemas de verificación, como las pruebas de stress así como mecanismos de proyecciones para estimar los posibles cambios que pudieran surgir en el futuro y que afecten negativamente a la entidad.

Para Basilea II, un buen control debe basarse en cinco puntos que son:

- Vigilancia por parte del consejo de administración y de la Alta Dirección:
La alta dirección de la institución debe tener pleno conocimiento del riesgo asumido, y la implicación que este tiene sobre el nivel de capital requerido.
Otra de las responsabilidades es garantizar que los sistemas empleados (modelos) estén acordes con el perfil de riesgo y el plan de negocio.
Asimismo Basilea considera que se debe tener en cuenta dentro del proceso de planificación Estratégica y financiera los requerimientos presentes y futuros de capital, gastos de capital, fuentes externas de capital.
- Evaluación rigurosa del capital:
Esta evaluación incluye:

- ◆ Políticas y procedimientos diseñados para garantizar que el banco identifica, cuantifica e informa de todos los riesgos importantes;
 - ◆ Un proceso que relacione el capital con el nivel de riesgo;
 - ◆ Un proceso que establezca objetivos de suficiencia de capital en función del riesgo, teniendo en cuenta el enfoque estratégico del banco y su plan de negocios; y
 - ◆ Un proceso interno de controles, exámenes y auditorías al objeto de garantizar la exhaustividad del proceso general de gestión.
-
- Evaluación integral de los riesgos;

La evaluación integral de riesgos, parte de la identificación de los mismos a los cuales está expuesta la institución, Basilea II, determina dentro de este aparatado algunos de los riesgos más importantes es así que menciona: al riesgo de crédito, riesgo operacional, riesgo de mercado, riesgo de tipo de interés en la cartera de inversión, riesgo de liquidez y deja abierta la posibilidad de tratamiento de otros tipos de riesgos.

Todos estos riesgos, sostiene por Basilea II, la necesidad de que cuenten con sistemas de medición o lo que se ha tratado los modelos estándar, básico o de rating interno, dependiendo del tipo de riesgo que se desee tratar.

- Seguimiento e información:
En cuanto a este punto Basilea II, toma como elemento importante la necesidad que los Consejos y la alta dirección tenga conocimiento permanente del perfil de riesgo que enfrenta el banco, con el fin de que se puedan tomar decisiones inmediatas tanto para el presente como para el futuro.

- Examen de los controles internos:
Se debe efectuar evaluaciones del capital, para ello es importante tener controles internos adecuados y también controles externos, los controles internos deben ser evaluados para definir si estos cumplen con la premisa de garantizar una conducción adecuada y prudente del negocio.
- b. Las autoridades supervisoras deberán examinar y evaluar las estrategias y evaluaciones internas de la suficiencia de capital de los bancos, así como la capacidad de éstos para vigilar y garantizar su cumplimiento de los coeficientes de capital regulador. Las autoridades supervisoras deberán intervenir cuando no queden satisfechas con el resultado de este proceso.

Es trabajo de los supervisores la realización de exámenes periódicos a los bancos, con el fin de garantizar, la validez de los modelos empleados para los distintos riesgos, la suficiencia de capital que presenta la institución, el sistema de control interno empleado, Basilea II considera que un examen periódico debe contener:

- ♦ Exámenes o inspecciones in situ en el banco;
 - ♦ Exámenes fuera del banco;
 - ♦ Reuniones con la dirección del banco;
 - ♦ Revisión del trabajo realizado por los auditores externos (siempre que se centre adecuadamente en los aspectos relativos al capital de la entidad), y presentación de informes periódicos.
- c. Los supervisores deberán esperar que los bancos operen por encima de los coeficientes mínimos de capital regulador y deberán ser capaces de exigirles que mantengan capital por encima de este mínimo.

El sistema de control prudencial, establecido hace desear que los bancos puedan lograr alcanzar y sobrepasar de forma prudencial los límites establecidos en

cuanto a los requerimientos mínimos de capital, para ello la supervisión es primordial ya que ellos serán los primeros que tomen medidas sobre eventos que puedan atentar en las instituciones para no conseguir dichos niveles mínimos.

- d. Supervisores tratarán de intervenir con prontitud a fin de evitar que el capital descienda por debajo de los niveles mínimos requeridos para cubrir las características de riesgo de un banco dado. Asimismo, deberán exigir la inmediata adopción de medidas correctoras si el capital no se mantiene en el nivel requerido o no se recupera ese nivel.

Los supervisores deberán tener un conjunto de alternativas que les permita asistir a aquellas entidades que inician un proceso de incumplimiento, para ello entre las medidas de supervisión que se pueden adoptar se menciona: Intensificar la supervisión, restringir pago de dividendos, obligar a la institución a preparar y aplicar un plan de contingencia en definitiva los esfuerzos deben encaminarse a lograr la suficiencia de capital.

Pilar III: disciplina de mercado

Este pilar trata sobre el proceso de divulgación de información tanto cualitativa como cuantitativa de las entidades bancarias para conocimiento del mercado,

Esta disciplina de mercado trata de que las instituciones sean manejadas adecuadamente, ya que es la única manera para que las mismas puedan divulgar su información, de manera cierta y transparente.

El Comité considera además que el facilitar dicha información proporciona incentivos a los gestores bancarios para que mantengan una importante base de capital como precaución contra potenciales pérdidas futuras que puedan surgir como consecuencia de la exposición al riesgo en sus diferentes variantes.

Requisitos de divulgación

Los bancos deberán contar con una política de divulgación la cual tendrá sus características particulares en razón de la información que se maneje y se divulgue.

Dentro del proceso de divulgación, Basilea II, establece formatos con los requerimientos mínimos de información sobre:

Ámbito de aplicación

Capital

Suficiencia de Capital

Riesgo de crédito: La información sobre riesgo de crédito incluye:

- Divulgaciones generales para todos los bancos;
- Divulgaciones para carteras sometidas al método estándar y a ponderaciones;
- Divulgaciones para las carteras sometidas a los métodos IRB;
- Divulgaciones para cobertura de crédito para los métodos estándar y IRB;
- Divulgación de Titulización para los métodos estándar e IRB;

Riesgo de Mercado: esto incluye;

- Divulgación para bancos que utilicen el método estándar;
- Divulgación para bancos que utilicen el método de modelos internos en las carteras de negociación;

Riesgo Operativo

Posiciones accionariales y

Riesgo de tipo de interés

MARCO REGULATORIO ECUATORIANO

La gestión de riesgos a nivel de entidades financieras, inició con la puesta en vigencia de las normas generadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, las mismas hacen referencia a:

- a) **GESTIÓN INTEGRAL Y CONTROL DE RIESGOS:** resolución No JB-2004-631 de 22 de enero del 2004.
- b) **ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ:** resolución No JB-2002-431 de 22 de enero del 2002 y reformado con resolución No JB- 2003-615 de 23 de diciembre del 2003.
- c) **ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE MERCADO:** resolución No JB-2002-429 de 22 de enero del 2002 y reformado con resolución No JB-2003- 615 de 23 de diciembre del 2003.
- d) **ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO:** resolución No JB-2003-602 de 9 de diciembre del 2003.
- e) **GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO:** resolución No JB-2005-834 de 20 de octubre del 2005

Estas normas determinaron el ingreso del sistema financiero a la administración basada en riesgos, así como a la supervisión basada en riesgos.

Por el lado de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), pone en vigencia la norma de Administración Integral de Riesgos mediante resolución de N°128-2015-F, en la cual se trata de manera rápida en cuanto al riesgo operacional.

CONCEPTUALIZACIÓN

Como principales definiciones que son extraídas de las resoluciones, Resolución No JB-2002-431 de 22 de enero del 2002 y reformado con Resolución No JB - 2003-615

de 23 de diciembre del 2003, Resolución No JB-2005-834 de 20 de octubre del 2005 y Resolución No JRPM – 2015-128-F:

Riesgo.- Es la posibilidad de que se produzca un hecho generador de pérdidas que afecten el valor económico de las instituciones.

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;

Alta gerencia.- La integran los presidentes y vicepresidentes ejecutivos, gerentes generales, vicepresidentes o gerentes departamentales, entre otros, responsables de ejecutar las disposiciones del directorio u organismo que haga sus veces, quienes toman decisiones de alto nivel, de acuerdo con las funciones asignadas y la estructura organizacional definida en cada institución controlada; (incluido con resolución No. JB-2010-1538 de 14 de enero del 2010)

Exposición.- Está determinada por el riesgo asumido menos la cobertura implantada

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.

La Superintendencia de Bancos y Seguros, (2005), 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.

Riesgo legal.- Mencionado a SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS, (2005), el 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; (sustituido con resolución No. JB-2008-1202 de 23 de octubre del 2008)

Evento de riesgo operativo.- Es el hecho que puede derivar en pérdidas financieras para la institución controlada;

Factor de riesgo operativo.- De acuerdo a Superintendencia de Bancos y Seguros, (2004), en la Resolución No. JB-2014-3066, la causa primaria o el origen de un evento de riesgo operativo. Los factores son los procesos, personas, tecnología de la información y eventos externos

Proceso.- Es el conjunto de actividades que transforman insumos en productos o servicios con valor para el cliente, sea interno o externo;

Insumo.- Es el conjunto de materiales, datos o información que sirven como entrada a un proceso; 2.6 Proceso crítico.- Es el indispensable para la continuidad del negocio y las operaciones de la institución controlada, y cuya falta de identificación o aplicación deficiente puede generarle un impacto financiero negativo;

Actividad.- Es el conjunto de tareas;

Tarea.- Es el conjunto de pasos o procedimientos que conducen a un resultado final visible y medible;

Procedimiento.- Es el método que especifica los pasos a seguir para cumplir un propósito determinado;

Línea de negocio.- En palabras de ROLAND, (2011), “Es una especialización del negocio que agrupa procesos encaminados a generar productos y servicios especializados para atender un segmento del mercado objetivo definido en la planificación estratégica de la entidad;”

Eficacia.- Es la capacidad para contribuir al logro de los objetivos institucionales de conformidad con los parámetros establecidos;

Eficiencia.- Es la capacidad para aprovechar racionalmente los recursos disponibles en pro del logro de los objetivos institucionales, procurando la optimización de aquellos y evitando dispendios y errores;

Fuentes de riesgo operativo

Procesos Internos.- Mencionando a, COMITE DE BASILEA II, (2003), es “posibilidad de pérdidas financieras relacionadas con el diseño inapropiado de los

procesos críticos, o con políticas y procedimientos inadecuados o inexistentes que puedan tener como consecuencia el desarrollo deficiente de las operaciones y servicios o la suspensión de los mismos.”

En tal sentido, podrán considerarse entre otros, los riesgos asociados, según, ROLAND, (2011), “las fallas en los modelos utilizados, los errores en las transacciones, la evaluación inadecuada de contratos o de la complejidad de productos, operaciones y servicios, los errores en la información contable, la inadecuada compensación, liquidación o pago, la insuficiencia de recursos para el volumen de operaciones, la inadecuada documentación de transacciones, así como el incumplimiento de plazos y presupuestos planeados.”

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

Tecnología de Información.- De acuerdo a, ROLAND, (2011) es la, “Posibilidad de pérdidas financieras derivadas del uso de inadecuados sistemas de información y tecnologías relacionadas, que pueden afectar el desarrollo de las operaciones y servicios que realiza la institución al atentar contra la confidencialidad, integridad, disponibilidad y oportunidad de la información.” Las instituciones pueden considerar de incluir en ésta área, los riesgos derivados a fallas en la seguridad y continuidad operativa de los sistemas TI, a errores en el desarrollo e implementación de dichos sistemas y su compatibilidad e integración, problemas de calidad de información, inadecuada inversión en tecnología y fallas para alinear la TI con los objetivos de negocio, con entre otros aspectos. Otros riesgos incluyen la falla o interrupción de los

sistemas, la recuperación inadecuada de desastres y/o la continuidad de los planes de negocio.

Eventos Externos.- En palabras de, ROLAND, (2011), es la “Posibilidad de pérdidas derivadas de la ocurrencia de eventos ajenos al control de la empresa que pueden alterar el desarrollo de sus actividades, afectando a los procesos internos, personas y tecnología de información. Entre otros factores, se podrán tomar en consideración los riesgos que implican las contingencias legales, las fallas en los servicios públicos, la ocurrencia de desastres naturales, atentados y actos delictivos, así como las fallas en servicios críticos provistos por terceros”. Otros riesgos asociados con eventos externos incluyen: el rápido paso de cambio en las leyes, regulaciones o guías, así como el riesgo político o del país.

Categorización de eventos de pérdida por riesgo operativo.- En coordinación con el sector financiero, COMITE DE BASILEA II, (2003), ha identificado los siguientes tipos de eventos que pueden resultar en pérdidas sustanciales por riesgo operativo:

Fraude Interno.- Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o incumplir regulaciones, leyes o políticas empresariales en las que se encuentra implicada, al menos, una parte interna a la empresa; no se consideran los eventos asociados con discriminación en el trabajo. Esta categoría incluye eventos como: fraudes, robos (con participación de personal de la empresa), sobornos, entre otros.

Fraude Externo.- Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o soslayar la legislación, por parte un tercero. Esta categoría incluye eventos como: robos, falsificación, ataques informáticos, entre otros.

Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo.- Pérdidas derivadas de actuaciones incompatibles con la legislación o acuerdos laborales, sobre higiene o seguridad en el trabajo, sobre el pago de reclamaciones por daños personales, o sobre casos relacionados con discriminación en el trabajo.

Clientes, productos y prácticas empresariales.- Pérdidas derivadas del incumplimiento involuntario o negligente de una obligación profesional frente a clientes concretos (incluidos requisitos fiduciarios y de adecuación), o de la naturaleza o diseño de un producto.

Daños a activos materiales.- Pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos físicos como consecuencia de desastres naturales u otros eventos de fuentes externas. Interrupción del negocio y fallos en los sistemas Pérdidas derivadas de incidencias o interrupciones en el negocio y de fallas en los sistemas. Ejecución, entrega y gestión de procesos Pérdidas derivadas de errores en el procesamiento de operaciones o en la gestión de procesos, así como de relaciones con contrapartes comerciales y proveedores. Esta categoría incluye eventos asociados con: captura de transacciones, ejecución y mantenimiento, monitoreo y reporte, entrada y documentación de clientes, gestión de cuentas de clientes, contrapartes de negocio, vendedores y proveedores.

Proceso General.- Los eventos de riesgo son hechos, sucesos o acontecimientos que podrían afectar en algún grado, la consecución de los objetivos, el patrimonio de la institución o el valor de la organización. Los eventos de riesgo se encontrarán siempre presentes en los procesos, es una contingencia y solo se lo debe gestionar, reduciéndolo al mínimo.

El levantamiento de los eventos de riesgo, consiste en la identificación y análisis de los factores externo e interno que pueden afectar el desempeño institucional.

Los eventos de riesgo pueden ser potenciales o concretos de producirse y deben ser:

- Por línea de negocio (especialización del negocio que agrupa procesos encaminados a generar productos y servicios)
- Agrupados por tipo de evento (incluyendo las fallas o insuficiencias)
- Considerando el apetito al riesgo,
- De acuerdo a los factores de riesgo operativo

Tipos de Eventos de Riesgo

- Fraude interno (apropiarse de bienes indebidamente o soslayar regulaciones, leyes o políticas empresariales -excluidos los eventos de diversidad / discriminación- en las que se encuentra implicada, al menos, una parte interna a la empresa);
- Fraude externo (apropiarse de bienes indebidamente o soslayar la legislación, por parte un tercero);
- Prácticas laborales y seguridad del ambiente de trabajo (actuaciones incompatibles con la legislación o acuerdos laborales, sobre higiene o seguridad en el trabajo, sobre el pago de reclamaciones por daños personales, o sobre casos relacionados con la diversidad / discriminación);
- Prácticas relacionadas con los clientes, los productos y el negocio (incumplimiento involuntario o negligente de una obligación profesional frente a clientes concretos o de la naturaleza o diseño de un producto);
- Daños a los activos físicos (perjuicios a activos materiales como consecuencia de desastres naturales u otros acontecimientos);
- Interrupción del negocio por fallas en la tecnología de información (fallas en los sistemas); y,

- Deficiencias en la ejecución de procesos, en el procesamiento de operaciones y en las relaciones con proveedores y terceros.

Los eventos de riesgo operativo y las fallas o insuficiencias serán identificados en relación con los factores de este riesgo; donde, también se debe determinar de manera puntual las fallas o insuficiencias de orden legal, de tal manera que les proporcione una visión clara sobre su exposición al riesgo legal de acuerdo con su propia percepción y perfil de riesgos, pero deben enfocar por lo menos los siguientes campos:

Gestión de crédito.- Conjunto de actividades relacionadas con el otorgamiento de operaciones crediticias, inicia con la recepción de la solicitud de crédito y termina con la recuperación del valor prestado, sus intereses y comisiones. Incluye la gestión de recuperación de cartera tanto judicial como extrajudicial, la misma que debe proseguir aun cuando la operación crediticia hubiere sido castigada;

Operaciones del giro financiero.- Conjunto de actividades o procesos para la ejecución de operaciones propias del giro financiero, distintas a la gestión de crédito;

Actividades complementarias de las operaciones del giro financiero.- Conjunto de actividades o procesos que sin ser propias del giro financiero, son necesarias para el cumplimiento y desarrollo de su objeto social; y,

Cumplimiento legal y normativo.- Proceso mediante el cual la institución controla que sus actividades y sus operaciones se ajusten a las disposiciones legales y normativas vigentes, así como la capacidad de adecuarse rápida y efectivamente a nuevas disposiciones legales y normativas.

Grado de Riesgo (Apetito al Riesgo).- Se define como el grado de riesgo que la Institución está dispuesta a aceptar en la búsqueda y cumplimiento de sus objetivos. El grado de riesgo tiene los siguientes componentes:

Riesgo Inherente o Absoluto.- Es aquel que no se puede eliminar totalmente y siempre estará presente; incluso, es aquel al que se enfrenta la institución en ausencia de controles para modificar su probabilidad o impacto. Está dado por la posibilidad de la existencia de características inherentes, omisiones, errores o irregularidades significativas en procedimientos y está influido tanto por factores internos como por externos.

Riesgo Residual.- Es aquel que permanece después de que se han desarrollado e implementado controles o después de fortalecer los existentes. Estas acciones deben incluir estrategias de diversificación relacionadas con clientes, productos, procesos u otros; políticas y procedimientos que proporcionen límites, autorizaciones y otras condiciones de control; la revisión y la evaluación de las medidas de desempeño; o la automatización de criterios para estandarizar y acelerar la toma de decisiones recurrentes y la aprobación de transacciones

Riesgo Objetivo o Riesgo Residual Deseado.- Es el riesgo que la Cooperativa desea después de controles y acciones futuras

Procesos y Líneas de Negocio.- Los procesos productivos deberán asignarse a las líneas de negocio de acuerdo con los productos y servicios que generan, de forma que a cada uno de los procesos le corresponda una sola línea de negocio y que ningún proceso permanezca sin asignar.

Dueños de los procesos.- Todo proceso deberá estar escrito y detallado en cada uno de los manuales de procedimientos de cada área, en el que se pueda obtener la información necesaria para poder realizar tanto el levantamiento, como un seguimiento y monitoreo del cumplimiento de lo establecido en el documento mencionado.

Control de los eventos de riesgo.- La definición de responsables por cada proceso determinado y establecido es muy importante debido a que toda acción que derive en

afectación directa a la Institución debe ser analizada y corregida de manera inmediata, estableciendo controles y los responsables de cumplimiento para que se pueda minimizar los riesgos reportados, así mismo el monitoreo que se deba dar al cumplimiento a los controles es vital para dar continuidad al mejoramiento y funcionamiento de los procesos establecidos.

Transferencia de riesgo.- Se deberá analizar todos los escenarios que puedan materializarse para poder definir si se opta o no por la transferencia de riesgos y en los casos puntuales de la contratación de seguros, verificar que todos los escenarios analizados estén cubiertos y minimicen en su totalidad el impacto que podría recibir la Cooperativa en caso de existir el riesgo.

Matriz de Riesgos.- Citando a RUBIO, (2008), La matriz de riesgo operativo constituye una herramienta de control y de gestión normalmente utilizada para identificar las actividades (procesos y productos) más importantes de la institución, el tipo y nivel de riesgos inherentes a estas actividades y los factores exógenos y endógenos relacionados con estos riesgos (factores de riesgo). Igualmente, la matriz de riesgo permite evaluar la efectividad de una adecuada gestión y administración de los riesgos que pudieran impactar los resultados y por ende al logro de los objetivos de la organización.

La matriz de riesgos se define como la combinación de medición de riesgos y priorización de riesgos que consiste en el impacto de los riesgos en el eje vertical y la frecuencia esperada de los eventos en el eje horizontal, a partir de los cuales se define una escala de calificación que permite construir la matriz cuyos cuadrantes definen grupos de alto, medio y bajo riesgo.

Seguimiento y actualización de eventos de riesgo.- El procedimiento de la actualización de los eventos se realizará cuando se genere por parte de los funcionarios el envío de información que permita alimentar la base, a la par se realizará el

seguimiento de los mismos, así como los controles que están asociados y cualquier resolución que implique modificación al evento y/o evento real ingresado.

Monitoreo y Comunicación.- Todo evento que se catalogue como crítico o que tenga un impacto catalogado como alto, se deberá comunicar de manera inmediata al área dueña del proceso afectado y solicitar los respaldos necesarios para que se tome la acción correctiva inmediata.

CAPÍTULO II.

DISEÑO METODOLÓGICO

Modalidad básica de la investigación

Para llevar a cabo la investigación serán utilizadas la investigación de campo y bibliográfica documental, siendo de inicio la aplicación de la investigación bibliográfica, para luego efectuar la investigación de campo orientada a la obtención de los eventos de riesgo operacional para la construcción de la matriz de riesgo del proceso de crédito, orientado a micro crédito.

Investigación de campo

Esta técnica permitirá la recolección de información primaria del lugar de los hechos, con el propósito de conocer mediante entrevistas directas son los involucrados, los eventos de riesgos que se generan en el proceso objeto de la investigación.

Investigación bibliográfica – documental

Basándose en los estudios de ARIAS, (1999), La investigación documental es “un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Es decir el investigador no va a generar la información sino que la toma de varios lugares. Su labor consiste en ordenar y analizar información ya registrada, y documentada.”

Técnicas de recolección de información

Para efectos del levantamiento se aplicarán las siguientes técnicas:

- a) Entrevistas no estructuradas
- b) Análisis documental

Procesamiento

El procesamiento de la información en la investigación se basará en los siguientes parámetros:

- a) Revisión de la información recogida;
- b) Depuración de la información;

Plan de análisis de la información

Se procederá a la generación de los resultados en función de la identificación de cada uno de los parámetros que contendrá la Matriz de Riesgos Operacionales.

Construcción de la Matriz de riesgo operacional cualitativo

Para la construcción metodológica de la matriz de riesgo de riesgo operacional cualitativa en el proceso de microcrédito se deben seguir los pasos que se detallan a continuación.

Pasos para la construcción de la matriz de riesgo operacional cualitativa.

- Recolección de la información
- Visita al dueño del proceso de microcrédito
- Calificar el impacto a cada uno de los riesgos listados
- Calificar la frecuencia de cada uno de los riesgos listados
- Calcular el riesgo inherente
- Calificar la eficiencia de los controles
- Cálculo del riesgo residual
- Definir el nivel de riesgo
- Nivel de priorización de riesgos
- Asignación de niveles de planes de acción
- Definir el plan de acción

Para una mejor comprensión se detallan uno a uno los pasos mencionados

1. **Recolección de la información.**- Se deber realizar reuniones con el Departamento de Desarrollo Organizacional, con el fin de obtener la estructura del proceso de microcrédito de la institución, base para llevar a cabo la presente investigación a fin de obtener:
 - Manual de procesos
 - Mapa de procesos
 - Cadena de valor
 - Manual de crédito
 - Diagramación del proceso de microcrédito
 - Entradas y salidas del proceso de microcrédito
 - Inventario del proceso de microcrédito
 - Inventario de controles del proceso de microcrédito

2. **Visita al dueño del proceso de microcrédito.**- Para identificar el riesgo-evento se debe proceder a mantener una entrevista no estructurada con el mismo, basado en las actividades del proceso de microcrédito. Esta entrevista se orienta al intercambio de criterios para afinar el o los riesgos que se puedan determinar al momento de llevar a cabo las diferentes actividades del proceso, siendo las mismas susceptibles de una estimación cualitativa de riesgo.

3. **Calificación del impacto de cada uno de los riesgos identificados.**- Como resultado del intercambio de criterios resultará un listado de riesgos a lo largo de las actividades del proceso, cada uno de estos riesgos deberán ser calificados en función de una escala pre-definida que para el caso de la investigación se la ha especificado de uno siendo el impacto más bajo, a cinco siendo el impacto más alto. Para esquematizar dicha escala, a la misma se la hace referencia con una pérdida posible de tipo monetaria, sin que ello sea una pérdida real de recursos para la institución. Esta escala referencial toma como base la solvencia manifestada en el patrimonio técnico institucional y se asume como máximo riesgo

tolerable una pérdida no real pero si referencial del 5% de dicho patrimonio. La escala asumida es la siguiente:

Tabla 2. Escala del Impacto

IMPACTO	
Categoría	Valor
Muy alta	5
Alta	4
Moderada	3
Baja	2
Muy Baja	1

Elaborado por: Pedro Khipo

- 4. Calificar la frecuencia de cada uno de los riesgos listados.-** Como resultado del intercambio de criterios resultará un listado de riesgos a lo largo de las actividades del proceso, cada uno de estos riesgos deberán ser calificados en función de una escala pre-definida que para el caso de la investigación se la ha especificado de uno siendo la frecuencia más baja, a cinco siendo la frecuencia más alta. Para esquematizar dicha escala se hace referencia con una repetición posible. Esta escala referencial toma como base el criterio experto interno de los tomadores de decisión de la institución. La escala asumida es la siguiente:

Tabla 3. Escala de Frecuencia

FRECUENCIA	
Categoría	Valor
Muy alta	5
Alta	4
Moderada	3
Baja	2
Muy Baja	1

Elaborado por: Pedro Khipo

5. **Calcular el riesgo inherente.-** El cálculo del riesgo inherente es el resultante de la valoración de cada uno de los riesgos identificados a los cuales se ha definido un impacto y una frecuencia, por lo tanto el riesgo inherente va a ser igual al producto de dicho impacto por dicha frecuencia.

6. **Calificar la eficiencia de los controles.-** Como resultado del intercambio de criterios de los controles que se encuentran identificados ya en el proceso de microcrédito, cada uno de estos controles deberán ser calificados en función de una escala pre-definida, para el caso de la investigación se la ha especificado de cinco siendo el control más eficiente, a uno siendo el control menos eficiente. La eficiencia se asume según el grado de automatización de los mismos. La escala asumida es la siguiente:

Tabla 4. Eficiencia del control

EFICIENCIA DEL CONTROL	
Categoría	Valor
Muy alta	5
Alta	4
Moderada	3
Baja	2
Muy Baja	1

Elaborado por: Pedro Khipo

7. **Cálculo del riesgo residual.-** Es el resultante de la división del riesgo inherente para la eficiencia del control o el promedio de la eficiencia del control. El promedio de la eficiencia del control se presenta cuando un riesgo o evento, tienen más de un control identificado.

8. **Nivel de priorización de riesgos.-** Esta se basa en el resultado homologado del riesgo residual en función del impacto identificado para cada riesgo o evento.

9. **Asignación de niveles de planes de acción.-** Se asigna el nivel de riesgo-priorización en función del nivel de riesgo residual final del riesgo o evento.

10. Definir el plan de acción.- Es una acción posterior a la identificación del riesgo y que lo debe realizar por cada uno de los responsables asignados a la mitigación del riesgo final. Los elementos mínimos a contemplarse dentro de un plan de acción son: actividades, secuencia entre actividades, fecha de inicio, fecha de finalización, recursos materiales, recurso humano y monetario.

Diagnóstico de la Institución

Antecedentes de la Institución

Esta investigación se encuentra enfocada en la Cooperativa Fernando Daquilema, es una institución financiera de la economía popular y solidaria, constituida el 25 de Julio del año 2005, próximo a cumplir sus 13 años de vida institucional, pertenece al segmento dos, realiza intermediación financiera con responsabilidad social con sus socios, de acuerdo a, (Informe Gerencial, 2018), la entidad al 30 de Abril de 2018 cuenta con \$ 110'549.948,71 dólares en activos, próximos a pasar al segmento uno conforme a la Resolución N. 038-2015-F de la JRPM., cartera bruta de créditos de \$ 93'787.048, provisión de cartera \$4'327.025, equivalente al 128,26% de cobertura de provisión, 3.60% en el indicador de morosidad mejor que el promedio de las cooperativas del segmento 2 que corresponde al 9,16%; los pasivos alcanzan \$99'021.713, compuestos principalmente de \$86'087.105 provenientes de las obligaciones con el público; un patrimonio de \$10'951.524; la base social se compone de 96.820 socios distribuidos en 15 agencias presentes en las provincias de Chimborazo, Pichincha, Guayas, Santa Elena, Santo Domingo de los Tzachilas, El Oro, Cañar, Tungurahua y Cotopaxi.

Al ser una cooperativa joven que en sus primeros años ha orientado sus esfuerzos al crecimiento: en su cobertura, base social, gestión operativa y comercial, por lo cual ha descuidado la implementación adecuada de la gestión de riesgos, procesos, cumplimiento y otras áreas que involucran las actividades administrativas.

Diagnostico situacional

Para el diagnostico situacional es importante aclarar que la Cooperativa Fernando Daquilema Ltda., cuenta con una gestión de Riesgo Operativo incipiente, por lo cual es menester que se implemente una gestión adecuada en una primera parte a los procesos más críticos que para la institución es proceso de concesión de créditos.

Tabla 5. Participación de cartera

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FERNANDO DAQUILEMA LTDA.		
PARTICIPACIÓN DE CARTERA		abr-18
SEGMENTO	MONTO	%
PARTICIPACIÓN DE CARTERA MICROCRÉDITO	85.715.806,72	91,39%
PARTICIPACIÓN DE CARTERA DE CONSUMO PRIORITARIO	5.342.608,91	5,70%
PARTICIPACIÓN DE CARTERA INMOBILIARIO	2.728.632,50	2,91%
CARTERA BRUTA	93.787.048,13	100,00%

Elaborado por: Pedro Khipo

De acuerdo al INFORME GERENCIAL, (2018), La estructura de la cartera de la Cooperativa Fernando Daquilema, para el mes de abril 2018, está compuesta por el 91.39% en cartera de microcrédito, el 5.70% en cartera de consumo prioritario y el 2.91% en cartea inmobiliario, por tanto se puede aseverar que la institución es especialista en la concesión de microcrédito. Es por ello que la gestión de riesgo operativo se enfocará en el proceso de concesión de créditos para el segmento de microcrédito,

En virtud que la institución no cuenta con una gestión de riesgo operativo se toma los conceptos analizados en el marco teórico y se los adapta a la realidad institucional de la Cooperativa Fernando Daquilema obteniendo de esta manera lo siguiente.

Gestión Cualitativa del Riesgo Operativo

Conforme se encuentra en, Manual de Riesgo Operativo de la Institución, (2015), la gestión del riesgo “crea un marco integral para administrar los diversos riesgos

financieros y no financieros que afrontan las instituciones financieras. Incluye la formulación de políticas y procedimientos para identificar, medir, controlar, supervisar, mitigar y comunicar estos riesgos. En el marco de una gestión acertada del riesgo se procura lograr un equilibrio respecto de los riesgos que a la institución financiera le conviene asumir y la manera de reducir al mínimo las pérdidas generadas por esos riesgos.”

Los riesgos en el proceso de microcrédito de la institución se dividen en dos categorías: institucionales y externos. Los riesgos institucionales son los que están bajo el control directo de la cooperativa, como el gobierno institucional, la calidad de la administración, el riesgo crediticio, el riesgo operativo y el riesgo de liquidez. Los riesgos externos son los que están fuera del control de la institución e incluyen, entre otros, las variaciones en los tipos de cambio o las tasas de interés, el sobreendeudamiento de los clientes, la competencia, el riesgo relacionado con la reputación y la interferencia política.

Además, los riesgos pueden clasificarse como riesgos financieros tradicionales (por ejemplo, los relativos a préstamos y liquidez) y como riesgos de “nivel superior” o más amplios, entre ellos los relacionados con la reputación y los de índole política y regulatoria, así como los nuevos riesgos que se derivan del uso de tecnologías, como la banca móvil y los corresponsales bancarios. Por lo general, los riesgos financieros tradicionales se gestionan mediante personal competente, controles internos eficaces y un conjunto adecuado de políticas, procedimientos y supervisión.

Existen tres riesgos principales en la concesión de microcrédito: 1) el sobreendeudamiento, 2) el gobierno institucional y 3) la calidad de la administración.

Dificultades en la implementación de la gestión de riesgo operativo

En primer lugar, a nivel del Consejo de Administración pueden surgir varios problemas, entre ellos la falta de compromiso de sus miembros, la falta de asignación de prioridades o el desconocimiento de lo que la gestión del riesgo entraña para el Consejo. También puede existir un desconocimiento general de la exposición a riesgo de la Institución, su cultura de riesgo y sus controles internos para gestionar esos riesgos, y esa información es el primer requisito para elaborar un marco acertado de gestión del riesgo.

Además, es posible que el consejo no sepa con claridad cuál es su función en materia de mitigación de los riesgos. Asimismo, puede considerar que no cuenta con metodologías o herramientas adecuadas y, por lo tanto, que su margen de acción es limitado.

Por otra parte, los consejos pueden crear problemas para sí mismos cuando esperan hasta que un riesgo alcanza un nivel crítico, en vez de encarar la gestión del riesgo como un tema de discusión regular y frecuente.

De igual modo que el consejo, la gerencia y el personal afrontan dificultades cuando no han asignado prioridad a la gestión del riesgo para administrar el cúmulo creciente de riesgos que deben afrontar y para operar sin contratiempos y de manera sostenible. Asimismo, algunas instituciones carecen de personal calificado y capacitación para implementar una gestión acertada del riesgo.

Otra dificultad es la falta de herramientas, recursos y orientaciones en materia de gestión del riesgo. No obstante, existen recursos y mejores prácticas que la industria no conoce, organiza, promueve ni implementa adecuadamente.

Cada institución opera dentro de ciertos límites cuando asume riesgos estratégicos para avanzar en la consecución de sus objetivos comerciales y su misión social. Este margen se denomina apetito de riesgo y refleja la tolerancia y la cultura de riesgo de la Institución. Abarca todas las formas de riesgo, entre ellas los riesgos estratégicos, operativos, financieros, en materia de cumplimiento y relacionados con la reputación. La determinación del apetito de riesgo es importante para asegurarse de que se ha identificado y gestionado adecuadamente todo el espectro de riesgos.

Gestión Cualitativa del Riesgo Operativo

Las instituciones cuentan con diversas estrategias para alcanzar altos niveles de calidad en los servicios, atraer a socios y clientes y así alcanzar adecuados niveles de rentabilidad. Una de ellas es la gestión cualitativa de riesgo operacional.

La institución debe definir políticas, procedimientos, metodologías y herramientas para identificar, medir, evaluar, controlar, y monitorear los diferentes riesgos a los cuales están expuestas. Así pueden velar por el patrimonio que representan, mejorar la operatividad y cumplir con la regulación.

Los expertos en finanzas definen el riesgo operacional como la posibilidad de sufrir pérdidas directas o indirectas, resultante de fallas o inadecuados procesos, personas y sistemas internos, un elemento fundamental para la identificación y evaluación de los riesgos operacionales es el uso de técnicas cualitativas.

Es importante gestionar los riesgos debido al impacto negativo que pueden tener en los patrimonios de las organizaciones. Para ello se puede implementar la gestión cualitativa del riesgo operacional a través de flujogramas de procesos, mapas de riesgo operacional o autoevaluaciones. Estos permiten identificar los riesgos y determinar la severidad y frecuencia para decidir qué acciones se emplearán para mitigarlos o evitar dichas operaciones.

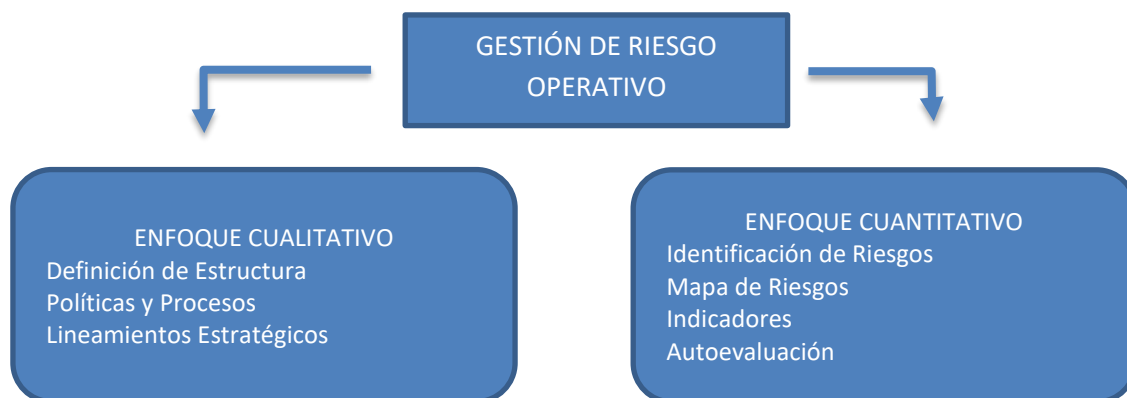


Gráfico 3 Gestión de Riesgo Operativo
Elaborado por: Pedro Khipo

Objetivos Cualitativos de la Gestión de Riesgo Operativo

- Efectividad y Eficiencia de las operaciones.- Este elemento se orienta a los objetivos básicos de los negocios de la Entidad, incluyendo los objetivos de desempeño, rentabilidad y salvaguardar recursos.
- Confiabilidad de la información financiera.- Este elemento se relaciona con la preparación de estados financieros confiables y datos financieros seleccionados de los estados financieros.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.- Este elemento se refiere al cumplimiento de leyes y regulaciones internas y externas a las que está sujeta la Institución.

Técnicas Cualitativas de la Gestión de Riesgo Operativo

No existe una única metodología de aplicación. Así como tampoco consensos definitivos respecto a la mejor forma de aplicar las técnicas cualitativas de gestión de riesgos operacionales. No obstante, existen herramientas específicas para identificarlos y evaluarlos, tales como:

- Los indicadores de riesgo.
- La autoevaluación del riesgo operacional, que incluye el uso de cuadros de mando que facilitan el medio para trasladar las evaluaciones cualitativas obtenidas de las unidades de negocio a una métrica cuantitativa.
- La asignación o "mapeo" de riesgos (risk mapping).

Dichas técnicas cualitativas pueden contribuir de la siguiente manera al control y manejo del riesgo operacional:

- Permiten tener una visión hacia el futuro. Las técnicas cualitativas brindan la posibilidad de anticiparse a eventos aún en el caso que no hayan sido observados en el pasado.
- Mitigan el riesgo operacional. Esto es posible a través de la implementación de sistemas de control y seguimiento de procesos y productos.
- Incrementan la transparencia. De esta manera se facilita la posibilidad de poner en evidencia los riesgos existentes.
 - Asignan la responsabilidad de los riesgos identificados a determinadas personas o sectores.

El uso de los factores mencionados permite que las evaluaciones de riesgo realizadas por la entidad estén orientadas hacia el futuro. De esta manera, reflejan de forma más directa la calidad de los entornos operativos y de control de la institución. También reconocen de manera más inmediata tanto la mejora como el deterioro de los perfiles de riesgo operacional.

Entre los principales beneficios de las técnicas cualitativas de administración de riesgos operativos se pueden citar:

- Permite entender los riesgos inherentes en los procesos de negocio.
- Evalúa la efectividad de los controles internos.

- Revela áreas prioritarias de trabajo.
- Acuerda planes de acción para tratar riesgos que excedan el nivel de riesgo tolerable

Las técnicas cualitativas para la gestión del Riesgo Operativo permiten identificar los factores básicos del entorno de negocio y del control interno que pueden modificar el perfil de Riesgo Operativo de la entidad. El uso de estos factores hace que las evaluaciones del riesgo que realice la entidad estén más orientadas hacia el futuro; reflejen de forma más directa la calidad de los entornos operativos y de control de la institución; contribuyan a alinear las evaluaciones de capital con los objetivos de la gestión de riesgos y reconozcan de una manera más inmediata tanto la mejora como el deterioro de los perfiles de este Riesgo.

Criterios Cualitativos de la Gestión de Riesgo Operativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.,

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., deberá contar con una unidad de gestión del riesgo que se encargue del diseño y aplicación del marco de gestión del riesgo operativo de la entidad. Esta unidad será la encargada de compilar las políticas y procedimientos de la entidad en su conjunto relativos a la gestión y control del riesgo operativo; de diseñar y aplicar la metodología de medición del riesgo operativo en la institución; de diseñar y aplicar un sistema de información sobre el riesgo operativo; y de desarrollar estrategias encaminadas a identificar, estimar, observar y controlar / reducir el riesgo operativo.
- El sistema de medición interna del riesgo operativo con que cuente la entidad deberá estar perfectamente integrado dentro de los procesos habituales de gestión del riesgo de la Institución. Los resultados que arroje dicho sistema deberán utilizarse activamente en el proceso de seguimiento y control del perfil de riesgo operativo de la Entidad. Por ejemplo, esta información debe ser parte importante de la

presentación de informes sobre el riesgo y su gestión, así como de la distribución interna del capital y del análisis del riesgo.

- La Institución deberá contar con técnicas que distribuyan el capital por riesgo operativo entre las principales líneas de negocio y que generen incentivos para mejorar la gestión del riesgo operativo en toda la entidad.
- Deberá informarse periódicamente a las unidades de negocio, a la alta gerencia y al consejo de administración acerca de las exposiciones al riesgo operativo y del historial de pérdidas debidas a este riesgo. La Institución deberá contar con procedimientos que permitan adoptar las acciones necesarias a tenor de la información contenida en estos informes de gestión.
- El sistema de gestión del riesgo operativo deberá estar bien documentado, deberá contar con un mecanismo que permita garantizar regularmente el cumplimiento de un conjunto documentado de políticas, controles y procedimientos internos relativos al sistema de gestión del riesgo operativo, que deberá incluir políticas para el tratamiento de los aspectos que se incumplen.
-
- La validación del sistema de medición del riesgo operativo deberá incluir los siguientes aspectos: (1) Comprobación del buen funcionamiento de los procesos de validación interna; y (2) Comprobación de la transparencia y accesibilidad del flujo de datos asociados al sistema de medición del riesgo, y de su procesamiento.

CAPÍTULO III.

MATRIZ CUALITATIVA DE RIESGO OPERACIONAL DEL PROCESO DE MICROCRÉDITO

Al analizar las posibles fuentes de riesgo operacional, se determina que el ámbito de aplicación es extenso, pues se cubrirían elementos de riesgo que no han sido considerados en crédito, mercado ni liquidez. Adicionalmente, otros factores como la mayor dependencia a procesos informáticos, al desarrollo del comercio electrónico y a la aparición de nuevas técnicas de mitigación de riesgos ha permitido que eventos de riesgo operacional sean más probables cuya ocurrencia tenga cada vez un mayor impacto.

La presente investigación tiene como finalidad presentar la estructura de matriz de riesgo operacional del proceso de microcrédito que permitirá identificar los principales riesgos que se presentan y mejorar la gestión del riesgo en dicho proceso.

Nombre de la propuesta.

Estructuración de la Matriz de Riesgo Operacional Cualitativa del Proceso de Microcrédito

Explicación de cómo la propuesta contribuye a solucionar las insuficiencias identificadas en el diagnóstico.

La estructuración de la matriz de riesgo operacional cualitativa del proceso de microcrédito, va a permitir mediante el enfoque aplicado, clarificar los riesgos residuales de mayor impacto para el proceso de microcrédito y a su vez permitirá ser

más efectivos al momento del control, mitigación y evaluación del riesgo lo cual permitirá mejorar la administración de riesgo operacional.

Objetivos.

Objetivo General

Estructurar la matriz de riesgo operacional cualitativa del proceso de microcrédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Daquilema Ltda.

Objetivos Específicos

- Identificar adecuadamente los eventos de riesgo operacional en el proceso de microcrédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda.
- Realizar la valoración cualitativa de los eventos en el proceso de microcrédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., para la obtención del riesgo inherente y residual.
- Priorizar los eventos de riesgo en función de su riesgo residual, con el fin de dar seguimiento y mitigar los mismos.

Descripción de elementos que componen la matriz cualitativa de Riesgo operativo de microcrédito

La elaboración de la matriz de riesgo operativo parte de la determinación de la línea de negocio en donde se encuentren incluidos todos los productos o servicios que ofrece la institución. De este genérico denominado línea de negocio, se determinan los siguientes elementos en orden jerárquico y de obtención de resultados:

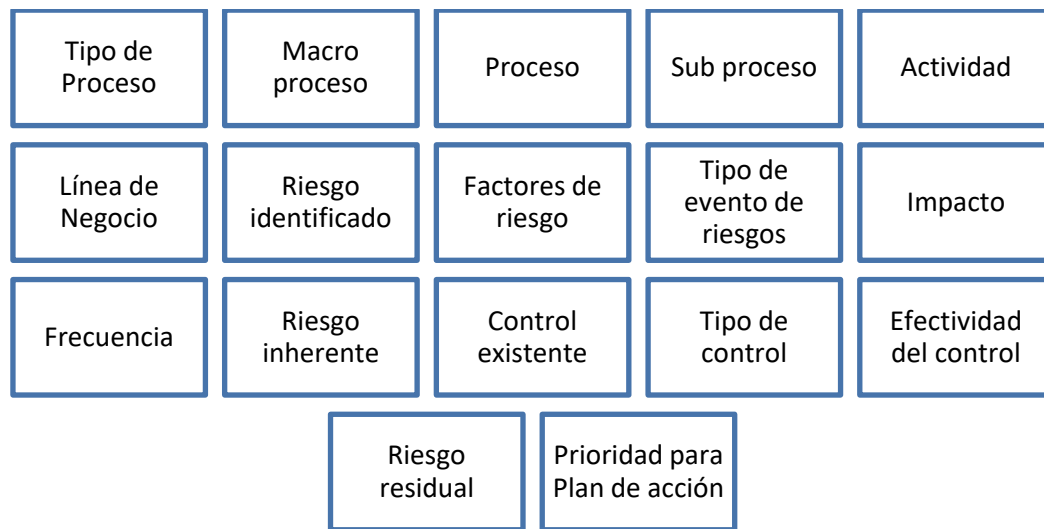


Gráfico 4 Elementos que componen la matriz cualitativa de Riesgo operativo de microcrédito

Elaborado por: Pedro Khipo

1. Tipo de proceso: Es aquel que clasifica los procesos en estratégicos o gobernantes, productivos y de apoyo; Para la presente matriz se usó el proceso de microcrédito que corresponde a un proceso de tipo productivo.
2. Macro proceso: En la Cooperativa se ha identificado un macro proceso que tiene relación con el microcrédito que es Gestión de microcrédito.
3. Proceso: Dentro del producto microcrédito se han definido los procesos de otorgamiento del crédito, seguimiento y recuperación.
4. Subproceso: Para la matriz levantada se describen, venta y promoción, evaluación y estructuración, aprobación, instrumentación y desembolso.
5. Actividad: El enfoque de las actividades están en función de los subprocesos descritos previamente.
6. Línea de Negocio: En la matriz corresponde a Banca Minorista (donde se incluye al microcrédito).
7. Riesgo Identificado: Es el evento identificado en la actividad, el cual contiene un riesgo intrínseco que debe ser gestionado. Este riesgo puede ser medible y cuantificable, susceptible de control y mitigación.

8. Factores de Riesgo: Son procesos, personas, tecnologías de información y eventos externos.
9. Tipo de Evento de Riesgo: son fraude interno, fraude externo, relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo, clientes, productos y prácticas empresariales, daños a activos materiales, fallas en la tecnología de la información y ejecución de procesos.
10. Impacto: Se utilizará la siguiente tabla para calificar el impacto

Tabla 6. Impacto

IMPACTO			
Categoría	Valor	Descripción	Colorimetría
Muy alta	5	Pérdida hasta el 5% del PT de la COAC	
Alta	4	Pérdida hasta el 4% del PT de la COAC	
Moderada	3	Pérdida hasta el 3% del PT de la COAC	
Baja	2	Pérdida hasta el 2% del PT de la COAC	
Muy Baja	1	Pérdida hasta el 1% del PT de la COAC	

Elaborado por: Pedro Khipo

11. Frecuencia: Se utilizará la siguiente tabla para calificar de forma cualitativa la frecuencia

Tabla 7. Frecuencia

FRECUENCIA			
Categoría	Valor	Descripción	Colorimetría
Muy alta	5	Una vez al mes	
Alta	4	Una vez cada tres meses	
Moderada	3	Una vez cada seis meses	
Baja	2	Una vez al año	
Muy Baja	1	Una vez cada cinco años	

Elaborado por: Pedro Khipo

12. Riesgo Inherente: Es el resultado del producto del impacto por la frecuencia.

$$Ri = Ip * fr$$

$Ri = \text{Riesgo inherente}$
 $Ip = \text{Impacto}$
 $fr = \text{Frecuencia}$

Tabla 8. Riesgo Inherente

RIESGO INHERENTE						
		FRECUENCIA				
	C	1	2	3	4	5
I M P A C T O	1	1	2	3	4	5
	2	2	4	6	8	10
	3	3	6	9	12	15
	4	4	8	12	16	20
	5	5	10	15	20	25

Elaborado por: Pedro Khipo

Tabla 9. Cálculo del Riesgo inherente

CALCULO DEL RIESGO INHERENTE			
	DE	HASTA	COLORIMETRÍA
1 Muy bajo	1	3	
2 Bajo	4	6	
3 Medio	7	10	
4 Alto	11	15	
5 Crítico	16	25	

Elaborado por: Pedro Khipo

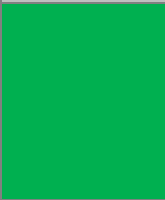

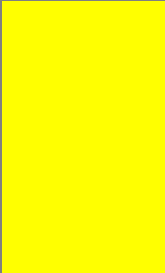


Tabla 10. Riesgo Inherente Homologada a escala de riesgo

RIESGO INHERENTE HOMOLOGADA A ESCALA DE RIESGO					
FRECUENCIA					
C	1	2	3	4	5
I M P A C T O	1	1	1	2	2
	2	1	2	3	3
	3	1	2	3	4
	4	2	3	4	5
	5	2	3	4	5

Elaborado por: Pedro Khipo

13. Control existente: Se describe los controles que en función del levantamiento del proceso, se encuentran identificados por parte de la institución.
14. Tipo de Control: son clasificados en automáticos, semiautomáticos y manuales
15. Efectividad del Control: Se utilizará la siguiente tabla para calificarlos:

Tabla 11. Eficiencia del Control

EFICIENCIA DEL CONTROL			
Categoría	Valor	Descripción	Colorimetría
Muy alta	5	Altamente automatizado, comprobado su funcionamiento, preciso y fiable; los resultados son sujetos a una revisión independiente por una persona adecuadamente calificada que investiga y aclara excepciones de manera inmediata	
Alta	4	Es automatizado o manual. Mientras que el control puede funcionar eficaz mente no puede prevenir la ocurrencia del error. Lo que puede producir costos. Además podría que descansa en gran medida en el criterio de la persona que realiza el control.	
Moderada	3	Se realiza de forma manual y debe ser capaz de identificar fallas reales y potenciales, aunque la calidad del control depende de la habilidad y la diligencia de la persona que lo aplica. Este control es sujeto a una revisión independiente que podría identificar y abordar cualquier omisión en la ejecución del control.	
Baja	2	Los controles identifican mayormente los errores, pero excepciones son comunes. Las excepciones pueden darse por que el control es relativamente competente y/o propenso a errores humanos. Puede ser que el control no tiene estructura o que no se entiende o que está mal supervisado. Posiblemente el sistema no proporciona reportes de excepciones.	
Muy Baja	1	Controle ausentes, débiles o aplicados en raras ocasiones. Es improbable que puedan prevenir o detectar errores. Personal sin entrenamiento o capacitación inapropiada realiza el control o la información accesible no es suficiente para llevar a cabo la labor correctamente.	

Elaborado por: Pedro Khipo

16. Riesgo Residual: Es el resultado de división entre el Riesgo inherente con la efectividad del control.

$$Rr = \frac{Ri}{Efc}$$

Rr = Riesgo residual
Ri = Riesgo inherente
Efc = Eficiencia del control

Tabla 12. Riesgo Residual

RIESGO RESIDUAL		EFICIENCIA DEL CONTROL				
C		1	2	3	4	5
R E I S D G U O A L	1	1,0	0,5	0,3	0,3	0,2
	2	2,0	1,0	0,7	0,5	0,4
	3	3,0	1,5	1,0	0,8	0,6
	4	4,0	2,0	1,3	1,0	0,8
	5	5,0	2,5	1,7	1,3	1,0

Elaborado por: Pedro Khipo

Tabla 13. Cálculo del Riesgo Residual

CALCULO DEL RIESGO RESIDUAL			
	DE	HASTA	
1 Muy bajo	0	0,5	
2 Bajo	0,6	1,0	
3 Medio	1,1	2	
4 Alto	2,1	3	
5 Crítico	3,1	5	

Elaborado por: Pedro Khipo

Tabla 14. Riesgo Residual Homologada a Escala de Riesgo

		EFICIENCIA DEL CONTROL					
		C	1	2	3	4	5
R E S I D U A L	1		2	1	1	1	1
	2		3	2	2	1	1
	3		4	3	2	2	2
	4		5	3	3	2	2
	5		5	4	3	3	2

Elaborado por: Pedro Khipo

17. **Prioridad para Plan de Acción:** Contiene las medidas de mitigación definidas por los tomadores de decisión, cada plan de acción deberá tener como mínimo los siguientes elementos: los recursos asignados, fechas de inicio y finalización, el porcentaje de avance y porcentaje esperado, desfase y recursos asignados y responsables.

El presente trabajo no tiene como objetivo el levantamiento de planes de acción ya que los mismos se deben realizar una vez terminado la matriz de riesgo operativo, por cada uno de los dueños de los procesos. Para definir una priorización de esos planes de acción la matriz de riesgo provee en función del nivel de riesgo residual el orden de criticidad que cada uno de ellos podría tener, esta priorización puede variar al seno del Comité de Riesgos el cual puede tomar la decisión de cambiar la jerarquización de los mismos.

Premisas para su implementación.

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., debe basar su administración en la Gestión Integral de Riesgos.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., debe estructurar de forma adecuada sus procesos.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., debe contar con un área especializada en la Administración Integral de Riesgos.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., debe contar una herramienta técnica para la Administración de Riesgo Operacional.

Aplicación de la propuesta.

La aplicación de la propuesta se evidencia con la matriz que se presenta a continuación:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

El desarrollo del presente trabajo ha permitido conocer los procesos de la administración de riesgo operativo en el portafolio de microcréditos de la Cooperativa; además de profundizar los conocimientos acerca de la administración por procesos y el tratamiento de los mismos en referencia a los riesgos inherentes que asume la intermediación financiera a través de los productos y servicios ofertados.

El estudio de este tema permite identificar y minimizar las pérdidas ocasionadas por la presencia de eventos de riesgo derivados de los factores: personas, procesos, tecnologías y eventos externos, adicionalmente se logró identificar algunas debilidades de controles internos o usencia de éstos.

La documentación interna o norma interna como resultado en los procesos, es una herramienta de apoyo y sustento para la Cooperativa, ya que facilita el aprendizaje y proporciona la orientación precisa que requiere el personal de la Institución.

La gestión de riesgo operativo en operaciones de microcrédito debe realizarse mediante un proceso sistemático, documentado y conocido por toda la organización, este proceso es el que garantiza un nivel de protección adecuado para las operaciones.

Se deberá analizar si para la entidad es más conveniente transferir algunos riesgos a terceros o asumir siempre y cuando exista el análisis financiero de relación costo – beneficio.

El esquema de riesgo no es conceptual ni cuantitativo, el enfoque de riesgo incluye el manejo de los eventos negativos que pueda tener la entidad desde cualquier perspectiva, como estratégica, operativa o de apoyo a la gestión complementada para enfrentar el riesgo.

La matriz de riesgo operativo de operaciones de microcrédito es una herramienta de gestión utilizada para visualizar el tipo y el nivel de riesgo en los procesos de colocación de la Cooperativa.

La valoración de riesgo contenida en la matriz es cualitativa, basada en una estimación de eventos, impacto y frecuencia ocurridos en el pasado y por la probabilidad de ocurrencia en el presente.

RECOMENDACIONES

La Cooperativa, debe identificar y evaluar el riesgo operativo inherente y residual en sus procesos y sistemas. La identificación del riesgo operativo considera factores internos y, factores externos

Cuando surgen eventos por riesgo operativo se deberá establecer un seguimiento para que se identifiquen las falencias que pueden originarse por fallas en políticas, procesos, personas, tecnología de información o eventos externos.

La Cooperativa deberá llevar un registro de los eventos de riesgo operativo surgidos en una matriz donde indique el tipo de evento, proceso, dueño del proceso, monto aproximado de pérdidas.

Para que la administración del riesgo operacional se implemente en la Institución, es necesario contar con una estructura organizativa comprometida en el manejo de buenas prácticas de gobierno corporativo, además de una cultura de administración por gestión de riesgos.

BIBLIOGRAFÍA

ARIAS, F. G. (1999). El proyecto de investigación. Fidas G. Arias Odón., pág.27

Sanas Prácticas para la Gestión y supervisión del Riesgo Operativo – Comité de Basilea de Supervisión Bancaria – Publicación No. 96 Febrero de 2003 Sanas Prácticas para la Gestión y supervisión del Riesgo Operativo – Comité de Basilea de Supervisión Bancaria – Publicación No. 96 Febrero de 2003

BANCO DE ESPAÑA. (2001). *Informe de Estabilidad Financiera*. Madrid, Pág.81.

BASILEA, A. D. (2004). *Conferencia Internacional El acuerdo de Basilea y sus implicaciones para las Cooperativas de Ahorro y Crédito*. México.

BASILEA, A. D. (2004). *Implementación de Basilea II , Consideraciones Prácticas; Bank for International Settlements*. Mexico.

BASILEA; Buenas Prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo, 2003, pág. 2.

Sotelsek Salem, Daniel, & Pavón Cuéllar, Lilianne Isabel. (2012). Evolución de los Acuerdos de

BASILEA: diagnóstico de los estándares de regulación bancaria internacional. *Economía UNAM*, 9(25), 29-50. Recuperado en 22 de junio de 2017, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-952X2012000100003&lng=es&tlng=es.

BLANCO CAMPINS, BLANCA E. Procedimiento para la evaluación de los riesgos empresariales de operaciones como métodos de las matemáticas borrosas. Cuba: Editorial Universitaria, 2008, en <http://site.ebrary.com>

CARVAJAL O. ARTURO E., “Administración de Riesgo operacional”, ponencia, 8.01.2013, en www.riesgooperacional.com/docs

BEST, R. (2007). *Marketing estratégico*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

COMITE DE BASILEA II. (2003). *Sanas practicas para la gestión y riesgo operativo*.

CORONEL, M. (2015). *Diagnóstico de Riesgo Operativo del Sistema Mutul en el Ecuador y una propuesta de mejoramiento*. Cuenca: Universidad del Azuay.

Conferencia Internacional El acuerdo de Basilea y sus implicaciones para las Cooperativas de Ahorro y Crédito, México 2004

COMITÉ DE SUPERVISIÓN BANCARIA DE BASILEA, “Convergencia Internacional de Medidas y Normas de Capital”, Junio 2004, Suiza, Pág. 46,48,49

EL COMITÉ DE SUPERVISIÓN BANCARIA DE BASILEA. (1999). Documento Consultivo. *Revista Contaduría y Administración n. 217*.

COMITÉ DE SUPERVISIÓN BANCARIA DE BASILEA (Basilea II). Comité de Supervisión

BANCARIA DE BASILEA, “Convergencia internacional de medidas y normas de capital”, 18-30.04.2011, en www.bis.org

INFORME GERENCIAL. (2018). Riobamba.

JUNTA DE REGULACIÓN POLÍTICA MONETARIA Y FINANCIERA. (2015). *Resolución No. 128-2015-F*. Quito.

LEY ORGÁNICA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO. (2011). Quito: Registro Oficial No. 444.

MANUAL DE RIESGO OPERATIVO. (2015). Riobamba: COAC Fernando Daquilema.

OTELSEK, D. (22 de junio de 2017). *Evolución de los Acuerdos de Basilea: diagnóstico de los estándares de regulación bancaria internacional*. *Economía UNAM*, 9(25), 29-50. , de. Obtenido de <http://www.sciel>

PAREDES, Isaac (2018), La administración de riesgos de crédito en la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Andina Ltda., de La provincia De Cotopaxi,

ROLAND, R. (2011). *Metodología para la gestión del riesgo operativo de un organismo financiero peruano según el nuevo acuerdo de capitales Basilea II*. Lima.

RUBIO, A. (2008). *Propuesta metodológica para la gestión del Riesgo Operativo en los procesos de afiliación y cotizaciones del ISSFA*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.

SARANGO, N. (2015). *Gestión de Riesgo Operativo*. USAB.

SUPERINTENDECIA DE BANCOS Y SEGUROS. (2005). *Resolución No JB-2004-631*. Quito.

SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS. (2004). *Resolución No No. JB-2014-3066*. Quito.

SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS. (2005). *Resolución No JB-2004-631*. Quito.

WALKER, G. (2001). *INTERNATIONAL BANKING REGULATION. LAW, POLICY AND PRACTICE*

ANEXO 1

NOMBRE DE PROCESO: GESTIONAR CREDITOS Y COBRANZA S	
SUBPROCESO: OTORGAMIENTO DE CREDITO - PROMOCION EN CAMPO	
NUMERO DE REVISION: 01	CODIGO: P.O. G.C.C.001.001
FECHA: Julio 2017	PAGINAS: 1/1
OBJETIVO: Satisfacer las necesidades financieras con agilidad y oportunidad.	DUENO DEL PROCESO: Resp. de Créditos
ALCANCE: Desde mercadeo hasta el desembolso de créditos.	










VENTA Y PROMOCIÓN EN CAMPO

SECUENCIA	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLES	DOCUMENTOS / REGISTROS	APLICATIVOS	ENTRADAS	SALIDAS	EVENTO DE RIESGO	ACTIVIDAD DE CONTROL	TIPOS DE CONTROL
1		Planificar diariamente las actividades de promociones, evaluaciones de campo y seguimiento de créditos de acuerdo a la zonificación.	Resp. de Oficina Asesores de Créditos	Hoja de Ruta Hoja de Seguimiento Lista de Morosidad Notificaciones	Aplicativo Credi Móvil Fitcoop			Fallas en el aplicativo		
2		Promocionar en campo y actividades inherentes de créditos: <ul style="list-style-type: none"> • Ubicar zonas de alta concentración • Contactar Potenciales negocios • Organizar Reuniones gremios. • Presentación productos y servicios 	Asesores de Créditos	Hoja de Ruta con las actividades planificadas	Aplicativo Credi Móvil		Hoja de Ruta Requisitos Crédito Diplicios/ Triplicos Tarjetas de Presentación de Tarjetas de Identificación	Productos mal diseñados, Promotores poco capacitados, Seguimientos mal identificados		
3		Realizar la precalificación de prospectos: <ul style="list-style-type: none"> • Firma de Autorización BIC. • Entrevista preliminar • Pre Evaluación del Negocio. 	Asesores de Créditos	Hoja de Autorización para verificación y entrega de Información crediticia firmado.		Información crediticia y comercial del socio.		En caso de no tener la firma de autorización BIC, puede ser demandado judicialmente la institución	Validar las consultas Vs Formularios de autorización BIC Firmados	Manual
4		¿Califica como sujeto de crédito?, Informar los requisitos para el crédito, caso contrario comunica al socio	Asesores de Créditos				Resultados de la evaluación			

OBSERVACIÓN: Adjuntar Formulario de Autorización BIC, Rutero de planificación, Hoja de seguimiento

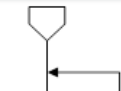

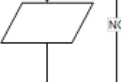


NOMBRE DE PROCESO: GESTION DE CREDITO S Y COBRANZAS	
SUBPROCESO: OTORGAMIENTO DE CREDITOS -Evaluación y Estructuración	
NUMERO DE REVISION: 01	CODIGO: PO.G.C.C.001.002
FECHA: Julio 2017	PAGINAS: 1/1
OBJETIVO: Satisfacer las necesidades financieras con agilidad y oportunidad.	DUENO DEL PROCESO: Resp. de Crédito
ALCANCE: Des de el merca deo hasta el desembolso de crédito..	

EVALUACIÓN Y ESTRUCTURACIÓN

SECUENCIA	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLES	DOCUMENTOS / REGISTROS	APLICATIVOS	ENTRADAS	SALIDAS	EVENTO DE RIESGO	ACTIVIDAD DE CONTROL	TIPOS DE CONTROL
5										
5		Revisar en el sistema si es socio de la cooperativa.	Asesores de créditos		Fitcoop Transacción 02 - 0171					
6		¿Es socio de la cooperativa?								
6		Explicar las condiciones de apertura de cuenta.	Asesores de Créditos	<ul style="list-style-type: none"> Formulario de Transacción en efectivo Solicitud de Ingreso 	Core Financiero Fitcoop Transacción 02 - 0100	Documentos personales Planilla de servicio básico Información personal del socio	Base de datos del socio. Libreta de ahorros.	Información deficiente en el Core Financiero.		
7		Validar información del socio acorde a las políticas de la COAC: Listas de control Links de Información. Base de datos de la Cooperativa.	Asesores de créditos	Impresión de documentos validados						
8		Revisar la lista de control.	Asesores de créditos							
9		¿Consta en las listas de control?								
9		En caso de constar en la lista comunicamos al oficial de cumplimiento para su respectivo procedimiento.	Asesores de créditos	Listas de control Listas de Vinculados				Lavado de dinero		
9										

NOMBRE DE PROCESO: GESTION DE CREDITO Y COBRANZAS	
SUBPROCESO: OTORGAMIENTO DE CREDITOS - Evaluación y Estructuración	CODIGO: PO.G.C.C.001.002
NUMERO DE REVISION: 01	PAGINAS: 1/1
FECHA: Julio 2017	DUENO DEL PROCESO: Resp. de Crédito
OBJETIVO: Satisfacer las necesidades financieras con agilidad y oportunidad.	
ALCANCE: Des de el merca deo hasta el desembolso de crédito..	

EVALUACIÓN Y ESTRUCTURACIÓN

SECUENCIA	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLES	DOCUMENTOS / REGISTROS	APLICATIVOS	ENTRADAS	SAIDAS	EVENTO DE RIESGO	ACTIVIDAD DE CONTROL	TIPOS DE CONTROL
10		Revisar los Links de información: SRI: Grado de formalidad de la actividad económica. JUDICATURA: Verificar actividades ilícitas. REGISTRO CIVIL: Verificar que no tengas cédulas duplicadas.	Asesores de créditos		Plata forma SRI Plata forma de la Judicatura Plata forma de Registro		In formación del socio			
11		<i>¿La validación de datos es favorable?</i> Si es favorable continuamos con el trámite, caso contrario comunicamos al socio.	Asesores de créditos							
12		Revisar los burós de información crediticia de los garantes en caso de existir.								
13		<i>¿Los resultados de la verificación son favorables?</i> Si la validación es favorable continuamos con el trámite, caso contrario comunicamos al socio.								
										

OBSERVACIÓN: *Adjuntar Anexo 5 MANUAL DE CRÉDITOS*

NOMBRE DE PROCESO: GESTION DE CREDITO Y COBRANZAS	
SUBPROCESO: OTORGAMIENTO DE CREDITO - Evaluación y Estructuración	CODIGO: PO.G.C.C.001.002
NUMERO DE REVISION: 01	PAGINAS: 1/1
FECHA: Julio 2017	DUENO DEL PROCESO: Resp. de Crédito
OBJETIVO: Satisfacer las necesidades financieras con agilidad y oportunidad.	
ALCANCE: Des de el mercadeo hasta el desembolso de crédito..	


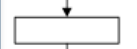

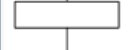

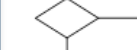

EVALUACIÓN Y ESTRUCTURACIÓN

Fase	SECUENCIA	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLES	DOCUMENTOS / REGISTROS	APLICATIVOS	ENTRADAS	SALIDAS	EVENTO DE RIESGO	ACTIVIDAD DE CONTROL	TIPOS DE CONTROL
	14		Explicar las condiciones de microcrédito: Requisitos sujeto de crédito Condiciones de crédito Perfil del prestatario Montos, plazos, tasas y garantía.	Asesores de créditos/ Socio		Core financiero Fitcoop		Información de créditos	Información incompleta	Personal capacitado	
	15		Entregar y/o recibir los documentos que deben cumplir el socio. <i>Si la documentación está incompleta no podemos recetar documentos</i>	Socio/ Asesores de créditos/ Secretarías		Plataforma de créditos	Documentos habilitantes para los créditos				
	16		Verificar en Sistema si el socio es nuevo o recurrente dentro de la Cooperativa.	Asesores de créditos		Core financiero Fitcoop					
	17		En caso de socios recurrentes el asesor determinará la conveniencia de la verificación en campo.	Asesores de créditos							
	18		Ingresar información al Core Financiero FITCOOP (Deudor/ Garantes), excepto la parte de situación económica.	Asesores de Créditos		Core Financiero Fitcoop	Información personal del socio y garantes.	Base de datos de los socios.	Información deficiente en el Core Financiero.		

OBSERVACIÓN: **Adjuntar manuales de MICRO SCORE**

NOMBRE DE PROCESO: GESTION DE CREDITO Y COBRANZAS	
SUBPROCESO: OTORGAMIENTO DE CREDITOS - Evaluación y Estructuración	CODIGO: PO.G.C.C.001.002
NUMERO DE REVISION: 01	PAGINAS: 1/1
FECHA: Julio 2017	DUENO DEL PROCESO: Resp. de Crédito
OBJETIVO: Satisfacer las necesidades financieras con agilidad y oportunidad.	
ALCANCE: Des de el merca deo hasta el desembolso de crédito..	

EVALUACIÓN Y ESTRUCTURACIÓN

Fase	SECUENCIA	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLES	DOCUMENTOS / REGISTROS	APLICATIVOS	ENTRADAS	SALIDAS	EVENO DE RIESGO	ACTIVIDAD DE CONTROL	TIPOS DE CONTROL
	19										
	19		Sincronizar información de Core financiero a plataforma Micro Score Smart.	Asesores de Créditos		Core Financiero Fitcoop. Micro Score Smart		Base de datos de los socio/ Garantes.	Deficiencia de información		
	20		Fijar fecha y hora de inspección "In situ" al negocio y domicilio de deudor – garante, el socio dará las facilidades para realizar la visita	Asesores de Créditos/ Socios		Micro Score Smart.		Expediente de evaluación y hoja de ruta			
	21		Realizar el levantamiento y validación de información personal, negocio y garantes.	Asesores de Créditos		Micro Score Smart y Credi Móvil.	Información cualitativa y cuantitativa		Deficiencia de información.	Referencias vecinos	Hablado y visual
	22		Realizar el Geo posicionamiento del negocio y domicilio (Deudor/ Garante)	Asesores de Créditos		Aplicativo de Geoposicionamiento			Fallas en el sistemas		
	23		¿La inspección es favorable? <i>Continúa el proceso, caso contrario informa que no es sujeto de crédito.</i>	Asesores de Créditos							
											

OBSERVACIÓN: *Adjuntar manuales de MICRO SCORE*

NOMBRE DE PROCESO: Gestión de Créditos y Cobranzas	
SUBPROCESO: OTORGAMIENTO DE CREDITOS - Aprobación	
NUMERO DE REVISION: 01	CODIGO: PO . G.C.C.001.003
FECHA: Julio 2 017	PAGINAS: 1/1
OBJETIVO: Satisfacer las necesidades financieras con agilidad y oportunidad.	DUENO DEL PROCESO: Responsable de Créditos
ALCANCE: Dea de el merca deo hasta el desembolso de créditos.	

COMITÉ DE CRÉDITO

SECUENCIA	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLES	DOCUMENTOS / REGISTROS	APLICATIVOS	ENTRADAS	SAIDAS	EVENTO DE RIESGO	ACTIVIDAD DE CONTROL	TIPOS DE CONTROL
				NIVELES DE APROBACIÓN						
26		Direccionar el expediente a nivel resolutivo	Asesores de Créditos			Expediente Instrumentado por el asesor				
27		El nivel resolutivo analiza, evalúa, aprueba o niega el crédito, emitiendo resoluciones.	Comité de Créditos (Niveles de Aprobación)		Plataforma de créditos			Revisión superficial		
28		¿La resolución de crédito está? 1. Aprobado 2. Negado 3. Suspendido - Ajustes	Comité de Créditos Asesores de créditos Niveles de aprobación		Plataforma de créditos	Expedientes a evaluar		Datos no verificados, garantías cruzadas, incumplimiento manual.		
29		Registrar las resoluciones en el aplicativo de créditos en cuanto a Monto, Plazo, Tasas y Garantías. Los créditos especiales y de consumo lo realizarán en la ficha de evaluación socio económica.	Comité de Créditos Asesores de créditos Niveles de aprobación	Resoluciones emitidas por el Comité			Expedientes aprobados			
30		Enviar los expedientes aprobados a secretaria para su desembolso.	Secretaría de Créditos							

OBSERVACIÓN:

NOMBRE DE PROCESO: Gestión de Créditos y Cobranzas	
SUBPROCESO: OTORGAMIENTO DE CREDITO - Instrumentación y Desembolso	
NUMERO DE REVISION: 01	CODIGO: PO.G.C.C.001.004
FECHA: Julio 2017	PAGINAS: 1/1
OBJETIVO: Satisfacer las necesidades financieras con agilidad y oportunidad.	DUENO DEL PROCESO: Responsable de Créditos
ALCANCE: Des de me rcadeo hasta el de sembolso de créditos.	

INSTRUMENTACIÓN Y DESEMBOLSO

SECUENCIA	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	RESPONSABLES	DOCUMENTOS / REGISTROS	APLICATIVOS	ENTRADAS	SALIDAS	EVENTO DE RIESGO	ACTIVIDAD DE CONTROL	TIPOS DE CONTROL
31		<p>Verificar que todos los documentos hayan cumplido con todo el proceso de aprobación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fimmas de solicitudes • Resoluciones Comité • Información correcta en el sistema • Plazos, tasas, montos, garantía 	Secretaría de Créditos	Fimmas y sellos de resoluciones	Core Financiero Fitcoop, plataforma de Créditos	Expedientes Aprobados para el desembolso				
32		Comunicar y coordinar con el socio la fecha y hora de desembolso de crédito, mediante llamada telefónica	Secretaría de Créditos	Agenda diaria de desembolso de créditos						
33		Realizar los depósitos correspondientes en Certificado de aportación, aporte patrimonial institucional (API) y compra carpeta de crédito, en caso de ser primer crédito.	Socio/a		Core Financiero Fitcoop y Aplicación	Certificados API	Comprobante de Depósitos Carpetas de créditos			
34		Solicitar y verificar las cédulas de identidad del socio y sus respectivos garantes	Secretaría de Créditos							
35		¿Las cédulas de identidad son auténticas?						Falsificado Mutilado Caducados Remarcados		
36		Establecer fechas de pago conforme al requerimiento del socio.	Secretaría de Créditos		Core Financiero Fitcoop.					
37										

OBSERVACIÓN: *Adjuntar instructivo de desembolso*