

## Control interno para una gestión de riesgos proactiva en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre

Internal control for proactive risk management at 9 de Octubre Credit Union

Artículo Original		
<b>Recibido:</b> 22/09/2024	<b>Jessenia Vanessa Sabando Palma</b> <sup>1</sup> jessenia.sabando2702@utc.edu.ec ORCID: 0009-0004-1234-5046	<b>Joselyn Noemi Vargas Loor</b> <sup>1</sup> joselyn.vargas8339@utc.edu.ec ORCID: 0009-0005-0610-522X
<b>Aceptado:</b> 02/12/2024	<b>Rosa Marjorie Torres Briones</b> <sup>1</sup> rosa.torres@utc.edu.ec ORCID: 0000-0001-5661-3605	<b>Angélica Tamara Medina Armas</b> <sup>1</sup> angelica.medina3553@utc.edu.ec ORCID: 0009-0001-7546-9941
<b>Publicado:</b> 16/01/2025	<b>Universidad Técnica de Cotopaxi</b> <sup>1</sup>	

### Resumen

Las instituciones financieras que forman parte de la economía popular y solidaria, cada vez se enfrentan a un entorno con mayor nivel de competitividad, evidenciando la necesidad de mejorar paulatinamente sus prácticas. En este contexto, el estudio se orientó a analizar el control interno para una gestión de riesgos proactiva en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre. El procedimiento metodológico siguió un enfoque mixto caracterizado por combinar la visión cuantitativa y cualitativa. A través de los tipos de investigación descriptivo y de campo fue posible profundizar sobre la situación que acontece en la COAC. La recolección de datos se efectuó mediante una entrevista dirigida al jefe de agencia, con un instrumento de preguntas abiertas. El control interno se evaluó a través de un cuestionario elaborado a partir de los componentes del modelo COSO I. Los resultados determinaron que el nivel de confianza y riesgo en la COAC correspondieron al 87% y 13% en forma global, el índice de margen de utilidad se situó en 20.16%.

**Palabras Clave:** control interno; riesgo; gestión; indicadores; cooperativa.

### Abstarct

Financial sector entities operate in an environment that is becoming more competitive on a daily basis, evidencing the need to constantly improve their practices. The study was oriented to analyze the internal control for a proactive risk management in cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre. The methodological procedure maintained a mixed approach with a qualitative and quantitative contribution that allowed to deepen through descriptive and field research the situation that the financial institution is going through. The application

of an interview favored the collection of data from the Agency Head. The evaluation of internal control was carried out through the application of a structured questionnaire based on the components of the COSO I model. The results determined that the level of confidence and risk in the COAC corresponded to 87% and 13% overall, the profit margin index was 20.16%.

**Keywords:** internal control, risk, management, indicators, cooperative.

## INTRODUCCIÓN

El control interno, indudablemente se ha convertido en una herramienta que debe ser gestionada estratégicamente para el correcto desempeño de todo tipo de establecimiento, indistintamente del rubro en el que desarrolle sus operaciones.

Según el autor Criollo et al. (2023) su importancia yace en la función de contribuir al cumplimiento de los objetivos empresariales, puesto que se trata de un conjunto de procedimientos, políticas y prácticas cuya razón de ser giran en torno a asegurar un funcionamiento seguro y eficiente, enfatizando en la fiabilidad de la información y la ejecución de las normas establecidas.

Acorde a González y Peñaherrera (2021) el alcance del control interno, va más allá del cumplimiento de las normas, políticas y reglas, se relaciona o va de la mano con la filosofía del mejoramiento continuo que busca la eficacia y eficiencia para llegar a la calidad; de ahí se desprende su importancia ligada a la capacidad para prevenir y detectar errores y fraudes, mejorar la toma de decisiones y fomentar un entorno de responsabilidad y transparencia dentro de la organización.

Según Cayambe (2021) el sector financiero popular y solidario, en su conjunto concentra alrededor de 16.261 organizaciones y entidades de las cuales 451 son cooperativas de ahorro y crédito. Dichas instituciones adoptan un rol trascendente a nivel socioeconómico en el país y en el objetivo de desconcentrar los recursos.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, como ente regulador se ocupa de la supervisión de las organizaciones adjuntas, a pesar de ello, gran parte de entidades financieras se enfrentan constantemente a situaciones de complejidad a nivel interno como externo en la implementación efectiva de mecanismos de control interno y gestión de riesgos (Ley de Economía Popular y Solidaria, 2011). Las debilidades presentadas pueden suponer riesgos de menor o mayor probabilidad de ocurrencia e impacto, generando un ambiente de incertidumbre, que puede comprometer el funcionamiento y la reputación de las entidades crediticias, incidiendo negativamente, en la percepción y nivel de confianza de los socios y usuarios. Por lo tanto, es determinante abordar estas

deficiencias para fortalecer la gestión y desempeño.

En este escenario la COAC 9 de Octubre, opera en el cantón La Maná dedicada a la prestación de servicios de intermediación financiera.

Para efectos de redacción en lo posterior se utilizará la sigla COAC indistintamente para referirse a la institución financiera analizada. La COAC actualmente se ve expuesta a potenciales riesgos provenientes del medio interno como externo. Existe una tendencia hacia la adopción de la gestión correctiva, la cual se caracteriza particularmente por el abordaje de los problemas o inconvenientes una vez que ya acontecieron, y no de forma preventiva. En esta medida se ve comprometida la eficiencia de los procesos y procedimientos, pues se ve limitada la capacidad de reacción de la institución financiera frente a los constantes cambios que se suscitan en el entorno, quedando en evidencia, la necesidad de reforzar el control interno, para asegurar una gestión de riesgos eficiente. Las complejidades asociadas a la gestión del riesgo, tienen detrás de sí inconsistencias en la aplicación del control interno, esta situación ubica en

## METODOLOGÍA

La metodología respondió a la problemática existente manteniendo énfasis en el fortalecimiento del control interno como una herramienta clave para transformar la gestión correctiva de la COAC en proactiva. El estudio se estableció en un enfoque

un estado de vulnerabilidad en la fiabilidad y nivel de precisión de los datos e información que a diario se genera en la COAC, misma que sirve de retroalimentación para la toma de decisiones, llegando a incidir en forma significativa sobre la eficiencia operativa.

En atención a las observaciones expuestas se formuló el problema a través de la siguiente interrogante: ¿El control interno permite fortalecer la gestión de riesgos en la cooperativa de ahorro y crédito?, y se estableció por objetivo primordial analizar el control interno en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Agencia La Maná, para la determinación de su nivel de riesgo y confianza, con orientación a la optimización de sus actividades de canalización de recursos hacia los sectores productivos.

Este fin se orientó a brindar solidez a la capacidad institucional, frente a los crecientes niveles de competitividad y los cambios que a diario surgen en el mercado financiero, aspectos que ineludiblemente demandan de la adopción de medidas que contribuyan a la adecuada gestión de los riesgos inherentes al desempeño de sus actividades de intermediación financiera.

mixto que contribuyó a través de una visión cualitativa y cuantitativa del control interno y la gestión de riesgos en la entidad crediticia. Mantuvo un corte transversal y se estableció en el tipo de investigación descriptiva y de campo, que determinaron

la naturaleza del procesamiento de la información y la recolección de datos.

A través de una exhaustiva revisión bibliográfica se expuso la base científica de las variables analizadas, obteniendo una posición argumentada sobre sus elementos, importancia y métodos de evaluación, cuya información secundaria se presentó junto a las fuentes bibliográficas pertinentes.

La información primaria se recolectó por medio de la aplicación de una entrevista estructurada del jefe de agencia de la institución financiera. El cuestionario de

evaluación del control interno, fue diseñado en base a los componentes del modelo COSO I (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), que corresponden a ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y seguimiento y monitoreo, los cuales establecen el fundamento para la gestión proactiva de los riesgos, buscando la eficiencia y eficacia de las operaciones, la fiabilidad de la información y el cumplimiento de las normativas. Se registró 71 ítems como se observa en la Tabla 1.

**Tabla 1**

*Estructura cuestionario de control interno*

Componente	Cantidad de ítems
Ambiente de control	14
Evaluación de riesgos	16
Actividades de control	16
Información y comunicación	14
Seguimiento y monitoreo	11
<b>Total</b>	<b>71</b>

*Nota.* Elaborado a partir de la estructura del cuestionario de control interno

## RESULTADOS

Las cooperativas de Ahorro y Crédito se encuentran sujetas a la regulación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, cuya normativa establece los cimientos para su adecuado funcionamiento. Su importancia radica en la función de canalización de recursos hacia los sectores productivos, para cumplirla es necesario que operen con eficiencia, y en este contexto el control es fundamental, para determinar en qué grado las medidas

o mecanismos adoptados están respondiendo a sus fines (Ley de Economía Popular y Solidaria, 2011). En ese punto resalta la necesidad y trascendencia de los resultados alcanzados:

### Análisis de la entrevista

En la entrevista realizada al jefe de agencia de la COAC 9 de octubre Agencia La Maná, se evidenció que a nivel organizacional cuentan con los elementos de direccionamiento estratégico (misión,

visión, valores), dejando en claro la existencia de un marco orientador para el desarrollo de las actividades diarias, así mismo, se manifestó que el personal administrativo como operativo dispone de manuales de funciones que determinan sus responsabilidades en el contexto de su labor.

En relación a la fijación de metas y objetivos mensuales se reflejó una estructura orientada a la búsqueda de resultados, lo que es fundamental para el desarrollo continuo de la entidad financiera.

En actividades de control, según lo mencionado, existen áreas que últimamente han sido optimizadas, sin embargo, aún existe mucho por abordar en gestión de riesgos.

En la identificación y evaluación de riesgos, se pudo detectar los que presentan mayor prevalencia son: el riesgo crediticio y el de liquidez, lo que pone de manifiesto la necesidad de implementar estrategias efectivas de mitigación. Además, se mencionó que la cooperativa utiliza coberturas y seguros financieros, lo que dio a conocer un enfoque activo de prevención, que es vital mantener a fin de disminuir el grado de incertidumbre en el mercado.

Eso cobra relevancia en economías frágiles como la del país en los últimos años, que se ha visto golpeada por los crecientes niveles de inseguridad y la crisis energética, que

tienen incidencia directa en la capacidad de pago. El hecho de que se tomen medidas para mantener actualizado el control interno resalta la disposición institucional para adaptarse a cambios en el entorno, lo que es vital en el sector financiero, se mencionó la necesidad de documentar formalmente las políticas pertinentes. El riesgo crediticio derivado de problemas migratorios, resaltan la complejidad del contexto en el que opera la cooperativa.

#### Evaluación del control interno

De acuerdo a Cabrera et al. (2020) la evaluación del control interno es un proceso que permite conocer si las medidas de supervisión que mantiene una organización son adecuadas para el logro de sus objetivos. Según Carvajal (2021) es importante para proteger los recursos, obtener información correcta y confiable y ayuda a identificar y corregir deficiencias. Acorde a Salinas (2020) su finalidad es asegurar el funcionamiento organizacional en adecuación a los principios de legalidad, economía, eficiencia y eficacia. El control interno en la COAC 9 de octubre Agencia La Maná fue evaluado tomando en consideración los principios del modelo COSO I, lo que le permitió establecer un marco para la gestión de riesgos. En la Tabla 2 se muestran los resultados alcanzados:

**Tabla 2**

*Evaluación de confianza y riesgo por componentes*

Componentes	Confianza	Riesgo
Ambiente de control	100%	0%

Evaluación de riesgos	75%	25%
Actividades de control	88%	12%
Información y comunicación	79%	21%
Monitoreo y seguimiento	100%	0%

*Nota.* Elaborado a partir de los datos recopilados del cuestionario aplicado al jefe de agencia

Uno de los primeros componentes del modelo COSO I es el ambiente de control que según Escobar et al. (2024) determina la personalidad de una organización, en este sentido, se estableció que dicho componente presentó un nivel de confianza del 100%, que indicó la disposición de un código de ética claro que busca fomentar la práctica de valores e integridad en el personal empezando por los directivos.

Respecto a la evaluación de riesgos, los autores Alarcón y Torres (2019) argumentan su alcance se sitúa en las políticas y procedimientos como parte inherente para el cumplimiento de los objetivos institucionales, sus premisas son sumamente importantes porque establecen la parte regulatoria y normativa en términos organizacionales. En este componente la Cooperativa de Ahorro y Crédito evidenció un nivel de confianza de 75% y riesgo del 25%, tales valores porcentuales, son atribuidos a las debilidades existentes en la definición de indicadores para un monitoreo frecuente de los riesgos, este impase limita la capacidad de la entidad crediticia para llevar adelante un proceso de supervisión constante. Así mismo, la deficiencia en políticas relativas a la gestión de riesgos es otra de las potenciales áreas de mejora a considerar, particularmente se sugiere la prospección a través de

escenarios que permitan visibilizar los efectos que determinadas debilidades o situaciones representarían para la entidad crediticia. Mientras tanto, en el componente de actividades de control el nivel de confianza se situó en un 88% y por consecuencia el riesgo en 12%, el cual es favorable para la institución financiera, porque indica un manejo equilibrado de los mecanismos de control, sin embargo, el valor porcentual restante requiere atención específicamente en la documentación de procedimientos de control, frecuencia de revisión y actualización.

De acuerdo a Maldonado et al. (2022) el componente de información y comunicación resulta trascendental a nivel organizacional porque se vincula con el flujo de trabajo en todos los departamentos. De ahí surge la importancia de mantener rigurosidad en su veracidad y precisión, porque de esto depende cada acción realizada por el personal, así como la toma de decisiones en todo nivel. Se registró un nivel de confianza de 79% en este componente y un 21% de riesgo, el cual se calificó como bajo. No obstante, se detectó ciertas falencias asociadas a la información financiera y el déficit de procedimientos formalmente definidos, que permitan comunicar incidentes de riesgo.

Por último, en el componente de monitoreo y seguimiento se detectó un 100% de confianza, aquel valor dejó en evidencia que las medidas ejecutadas como parte del control son cumplidas satisfactoriamente. Es decir que se mantiene un continuo seguimiento de las operaciones y monitoreo frecuente de los procedimientos, esto es fundamental porque permite detectar a tiempo inconsistencias o errores con el fin de establecer las medidas pertinentes y evitar situaciones que constituyan barreras para el alcance de los objetivos institucionales.

### **Análisis del riesgo y confianza global**

Una vez obtenidos los valores porcentuales por componentes, se evidenció que el nivel de confianza global se situó en 87% que es considerado como alto, que deja un margen mínimo de riesgo del 13% tal como puede ser visualizada en la Tabla 3. Los resultados una proporción considerable de los procedimientos y controles internos se encuentran establecidos y son desarrollados adecuadamente, cumpliendo con su cometido de minimizar riesgos.

**Tabla 3**

*Nivel de confianza*

Confianza	Riesgo
87%	13%

*Nota.* Elaboración propia

Sin embargo, el nivel de riesgo de 13%, señala áreas de mejora que deben ser consideradas por la institución financiera, mismas que se concentran en los componentes de evaluación de riesgos e información y comunicación, que fueron

aquellos que presentaron un mayor nivel de riesgo.

### **Hallazgos de control interno**

De acuerdo a Pereira (2019) un hallazgo es una desviación o anomalía que se atribuye a la gestión de una empresa en el contexto de la evaluación del control interno, es decir que se trata del producto de un análisis riguroso. Tal como se registró en la Tabla 5, los resultados permitieron la detección de varios hallazgos que requieren atención:

**Tabla 4**

*Hallazgos de control interno*

Hallazgos	Descripción
1	Inexistencia de un documento formal para la identificación de riesgos
2	No se han definido indicadores de riesgo
3	Inexistencia de políticas de gestión de riesgos
4	Ausencia de capacitaciones sobre gestión de riesgos
5	Limitada difusión de la importancia del control interno

*Nota.* Elaboración propia

Uno de los principales hallazgos detectados fue la inexistencia de un documento para la identificación de riesgos, tomando en cuenta que la COAC ofrece servicios de créditos e inversiones la ausencia de este documento limita la capacidad de previsión institucional ante factores o situaciones negativas como impagos de créditos o variaciones en las tasas de interés que podrían afectar de manera significativa a la entidad y los socios.

Otra de las anomalías detectadas, se atribuyó al hecho de no contar con

indicadores de riesgo, lo cual supone un gran obstáculo para el monitoreo de aspectos críticos como la cartera de crédito, inversiones aspectos esenciales en el ámbito financiero, siendo factor prioritario contar con estos indicadores porque sin ellos no se puede detectar de manera temprana posibles anomalías y dar respuesta de manera oportuna.

En este sentido, se visibilizó que en la entidad crediticia no se dispone de políticas de gestión de riesgo formalmente establecidas, aquello involucra el déficit de lineamientos sólidos que permitan mitigar factores internos y externos que suponen una amenaza a los servicios financieros, siendo susceptibles a la morosidad, resaltando la importancia de los indicadores en la definición de

procedimiento claros y específicos para hacer frente a cada tipo de riesgo, elevando la credibilidad y confianza de los socios y clientes.

### Análisis de los factores internos

En la **Tabla 5** se presentan los resultados correspondientes al análisis de los factores internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre considerando los departamentos de Crédito, Captaciones, Recuperación de cartera, Atención al cliente y Tecnología, enfocando la revisión sobre los principales procesos y procedimientos que se llevan a cabo, así como los controles implementados, el riesgo existente, frente al cual se planteó una estrategia de mejoramiento:

**Tabla 5**

*Análisis de los factores internos*

Departamento	Procesos	Procedimientos	Norma	Control implemen.	Riesgo interno	Estrategia	
Crédito	Evaluación de crédito	Análisis de solicitudes y verificación de documentos	Política de evaluación crediticia	de	Revisión inicial de documentos	Variaciones mínimas en la consistencia de la evaluación crediticia	Captación en el análisis de crédito
	Monitoreo de cartera	Seguimiento a créditos otorgados	Normas de control riesgos	de	Revisión mensual de cuentas en mora	Demoras en la actualización de registros de mora	Implementar alertas automáticas
	Análisis de riesgo crediticio	Clasificación de clientes según perfil de riesgo	Políticas de gestión de riesgo	de	Ajuste trimestral de perfiles de riesgo	Diferencias mínimas en la categorización de riesgo entre clientes	Revisar los parámetros de riesgo
Captación	Gestión de productos de ahorro	Promoción y administración de cuentas	Normativa de captaciones y ahorros	de	Verificación diaria de depósitos	Captación ligeramente inferior en comparación con meses anteriores	Desarrollo de nuevos incentivos en captación

	Monitoreo de saldos	Revisión de movimientos de captación	Normas de control operativo	de	Análisis semanal de fluctuaciones de saldos	Disminuciones leves en saldos de ahorros en ciertos productos	Promover programas de fidelidad
	Productos financieros	Productos de ahorro adaptados al mercado.	Políticas para la innovación financiera.	de	Revisiones semestrales de los productos.	Oferta con menor variedad de productos ante la competencia.	Análisis frecuente de las necesidades del mercado.
<b>Recuperación de cartera</b>	Análisis de monitoreo de la morosidad.	Seguimiento de créditos en mora	Documentación del proceso de recuperación de cartera vencida.	de	Revisión quincenal de las cuentas morosas.	Los clientes en mora no son contactados en el tiempo estipulado.	Mejoras en las políticas de contacto y seguimiento.
	Negociación con deudores.	Ajustar los plazos y tasas de los pagos pendientes.	Normas para negociar los créditos.	de	Validación de cada renegociación.	Retrasos ocasionales en la implantación de renegociaciones.	Capacitar al personal sobre estrategias de negociación.
	Cobranza y recuperación	Diseños de estrategias para cobros.	Políticas para la cobranza y recuperación.	de	Evaluar de forma mensual la efectividad de cobranza.	Varianza en la efectividad de recuperación de algunos segmentos.	Optimización en protocolos para cobranza y comunicación.
<b>Atención al cliente</b>	Atención a reclamos.	Consultas y resolución de quejas.	Normas establecidas para servicio al cliente.	de	Análisis diario de la resolución de quejas	Casos con tiempos de respuesta ligeramente tardados.	Implementar sistemas automáticos de resolución de quejas.
	Orientación y asesoría	Informar sobre los diversos productos y servicios financieros.	Normas de atención al cliente.	de	Capacitación continua del personal.	Conocimientos superficiales de algunos productos por parte de los asesores.	Capacitación y evaluación a los asesores.
	Promoción de servicios	Difusión de los beneficios de los productos financieros.	Procedimiento de marketing.	de	Efectuar monitoreos semanales de las campañas publicitarias	Menor visibilidad de algunas campañas publicitarias.	Campañas publicitarias en medios digitales
<b>Tecnología</b>	Gestión de sistemas	Actualizar y dar mantenimiento de software.	Normativa de seguridad tecnológica.	de	Actualización trimestral de sistemas.	Desactualizaciones ocasionales en sistemas secundarios.	Programar actualización automática
	Seguridad de la información	Estrategias de protección en ciberataques.	Políticas de seguridad de la información.	de	Desarrollo de auditorías informática.	Puntos de mejora en la seguridad de datos y redes.	Reforzar los protocolos de ciberseguridad

Soporte técnico	Solución de problemas técnicos y operativos.	de	Normas para el soporte técnico.	Tiempo de respuestas ante incidentes.	de	Ligeros retrasos en fallas menores.	Dar prontitud en los tiempos de respuestas en los soportes técnicos.
-----------------	--	----	---------------------------------	---------------------------------------	----	-------------------------------------	--

*Nota.* Elaboración propia

### Análisis de los factores externos

En la Tabla 6 se analizó detenidamente los factores externos que representan riesgo para la COAC, los cuales provienen mayormente del entorno social, económico y político, fueron contextualizados desde el

proceso en que se hallan inmersos, el procedimiento, la norma, las medidas de control implementadas actualmente y las estrategias que puede ser acogidas para disminuir el riesgo:

**Tabla 6**

*Análisis de los factores externos en la COAC 9 de Octubre*

Proceso	Procedimiento	Norma	Control implem.	Riesgo interno	Estrategia de mejora
<b>Evaluación de crédito</b>	Análisis de solicitudes y verificación de documentos.	de Políticas y evaluación de crediticia.	de Revisión inicial rigurosa de documentos.	Economía: Incremento leve de la inflación que reduce el poder adquisitivo y capacidad de pago de los socios.	Ofertar tasas y plazos que se ajusten a la situación actual de los socios y clientes.
<b>Monitoreo de los socios</b>	Revisión de los movimientos de captación.	Normas de control operativo	de Análisis semanal de las fluctuaciones de los saldos.	Social: Preferencia por alternativas informales de créditos en la comunidad.	Campañas de sensibilización sobre el ahorro y créditos formales.
<b>Negociación con deudores</b>	Ajustes de plazos y tasa en pagos pendientes.	Normativa de Negociación de créditos.	de Validación de las renegociaciones de cada caso.	Política: cambios regulatorios que limitan las tasas y plazos.	Revisar y adaptar los términos de los créditos acorde a las nuevas normativas.
<b>Promoción de servicios</b>	Difusión de las ventajas de los productos financieros.	Procedimientos de Marketing.	de Monitoreo semanal de las campañas.	Social: Preferencia en sectores rurales por servicios informales de créditos.	Campañas de concientización sobre los beneficios en entidades crediticias formales y legales
<b>Seguridad de la información</b>	Protección de datos y sistemas contra ciberataques.	de Políticas de Seguridad e Información	de Auditorías de seguridades trimestrales.	Política: Nuevas normativas de protección de datos.	Implementar actualización que cumplan con las nuevas regulaciones.

*Nota.* Elaboración propia

Es importante que se tome en consideración cada uno de los factores expuestos en la matriz para mantener un continuo monitoreo de los cambios que

experimentan, porque así podrá anticiparse a los posibles efectos negativos, a través de acciones concretas para y aprovechar las

oportunidades que se presentan en su entorno.

### Probabilidad e impacto de los riesgos interno y externos en la COAC

Tal como se aprecia en la Tabla 7, la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos detectados en la COAC se determinaron en base a la siguiente escala, que contempla cuatro niveles:

**Tabla 7**

#### *Valoración del riesgo*

Poco crítico 0 >=1
Medianamente crítico 1 >=2
Crítico 2 >=3
Muy crítico 3 >=4

*Nota.* Elaboración propia

En la Tabla 8 se visualiza los riesgos provenientes del ambiente interno y externo que rodea a la COAC con su respectiva ponderación de probabilidad e impacto, donde el riesgo del conocimiento

superficial de los productos por parte de los asesores constituye un riesgo muy crítico con una ponderación de 4. El riesgo con carácter crítico se presentó por la disminución ligera en las captaciones de inversiones, ocasionales, retrasos en las renegociaciones y los cambios regulatorios en los plazos y tasas de interés, en tanto que las demoras en las actualizaciones de registro de mora, la disminución leve de los saldos de ahorro de los socios, la oferta de productos y servicios con menor variedad, la variabilidad en la efectividad de la recuperación de algunos segmentos. La desactualización mínima en los sistemas secundarios, redes de datos representan un riesgo medianamente crítico de manera conjunta con las preferencias de los socios en el sector rural por los préstamos informales por la rapidez en su otorgación sin estar informados de posibles repercusiones a futuro.

**Tabla 8**

#### *Probabilidad e impacto de los riesgos interno y externos*

Tipo de riesgo	Descripción	Probabilidad	Impacto	Riesgo
Interno	Variación mínima consistencia evaluación crediticia	1	2	Poco crítico
	Demoras en las actualizaciones registro de mora.	2	2	Medianamente crítico
	Diferencias mínimas en la categorización de los riesgos entre clientes.	1	1	Poco crítico
	Disminución ligera en la captación de inversiones.	3	3	Crítico
	Disminución leve en los saldos de ahorro	2	2	Medianamente crítico
	Oferta de productos financieros con menor variedad.	2	2	Medianamente crítico
	Clientes en mora no contactados en los tiempos establecidos.	3	3	Crítico
	Ocasionales retrasos en las renegociaciones	2	2	Crítico

	Variabilidad en la efectividad de recuperación de algunos segmentos.	3	3	Medianamente crítico
	Conocimiento superficial de algunos por los asesores.	4	4	Muy crítico
	Menor visibilidad de ciertos beneficios promocionales	3	3	Crítico
	Desactualización mínima en algunos sistemas secundarios	2	2	Medianamente crítico
	Puntos de mejorar en la seguridad y redes de datos	2	2	Medianamente crítico
	Ligeros retrasos en las respuestas a fallos menores	2	2	Medianamente crítico
<b>Externo</b>	Aumento leve de la inflación	3	3	Crítico
	Preferencia de algunos socios	3	3	Crítico
	Cambios regulatorios en plazos y tasas de interés.	3	3	Crítico
	Preferencia en sectores rurales	2	2	Medianamente crítico
	Inserción de nuevas normativas de protección	2	2	Medianamente crítico

*Nota.* Elaboración propia

### Análisis de indicadores

De acuerdo a los autores Catagua et al. (2023) los indicadores constituyen parámetros o razones que permiten establecer comparaciones o analizar tendencias, sus resultados brindan datos valiosos en forma clara y manejable que es de gran valor en el proceso de toma de decisiones. En función de la información del balance de la COAC del año 2023 se obtuvo los resultados registrados en la Tabla 4, que permitieron analizar la situación que atraviesa la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de octubre.

En términos estructurales la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de octubre, evidenció un margen de utilidad neta del 20.16% que califica como competitivo dentro del sector financiero del cantón La Maná.

Mientras que el índice de rentabilidad expuso un 3.01%, dichos resultados dan cuenta de una situación favorable de la institución.

No obstante, su nivel de apalancamiento o necesidad de financiamiento externo es elevado al punto que representa el 89.09% de la totalidad de sus activos.

**Tabla 9**

*Resultados de los indicadores*

Indicador	Fórmula	Resultado	Interpretación
<b>Margen de utilidad neta</b>	$\frac{Utilidad\ neta}{Ingresos} * 100$	20.16%	El valor porcentual obtenido reflejó que por cada dólar que la COAC obtiene su ganancia es de 0.20

<b>Ratio de gastos operativos a ingresos</b>	$\frac{\text{Gastos operativos}}{\text{Ingresos}} * 100$	23.41%	Se evidenció que los gastos operativos concentran el 23.41% de los ingresos que la COAC genera.
<b>ROA</b>	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}} * 100$	3.01%	La utilidad neta de la institución en relación al activo total es de 3.01%.
<b>ROE</b>	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}} * 100$	27.60%	Mientras que, en relación al patrimonio, la utilidad neta representa el 27.60%
<b>Razón de endeudamiento</b>	$\frac{\text{Pasivo}}{\text{Activos totales}} * 100$	89.09%	El endeudamiento institucional corresponde al 89.09% del activo que la COAC posee.
<b>Índice de morosidad</b>	$\frac{\text{Cartera vencida}}{\text{Cartera total}} * 100$	0.65%	La morosidad presentó un 0.65% respecto al total de la cartera.
<b>Cobertura de provisiones</b>	$\frac{\text{P. créditos incobrables}}{\text{Cartera total}} * 100$	828.65%	La COAC presenta un alto nivel de respaldo a través de la provisión de créditos incobrables.

*Nota.* Elaboración propia

Este hecho enfatiza en la necesidad de gestionar de mejor manera el nivel de endeudamiento, a fin de que no represente un riesgo para la permanencia de la COAC en el mercado.

Uno de los aspectos positivos que fue posible apreciar a través de los indicadores, se atribuye al respaldo que proporciona la cobertura de provisiones, cuyo índice fue estimado en 828%, el cual permitirían subsanar eventuales situaciones adversas

## DISCUSIÓN

La evaluación del control interno permite identificar la idoneidad del funcionamiento de los controles implementados para el óptimo desarrollo de los procesos y el cumplimiento de los objetivos

que deriven en créditos incobrables, aquello toma mayor relevancia en la situación económica que actualmente atraviesa el país en términos socioeconómicos que implican varios factores externos como la crisis energética, inseguridad, migración, desempleo, cuyos factores tienen alcance sobre la economía en su conjunto, por ende en el poder adquisitivo de la población y la capacidad de pago de los socios de la COAC.

organizacionales. En este contexto Alarcón y Torres (2019) señalan que el componente ambiente de control se vincula con la gestión del talento humano y la práctica de valores éticos. En aquel la Cooperativa de

Ahorro y Crédito 9 de Octubre tuvo un 100% de confianza. A su vez el componente de evaluación de riesgos se adjudicó un mayor grado de riesgo atribuido a limitaciones en la definición de indicadores para un monitoreo frecuente de los riesgos, aquello limita la capacidad de la cooperativa para efectuar una supervisión continua. De acuerdo a García et al. (2021) sería necesario reforzar las acciones para identificar y administrar los riesgos que conciernen a las diferentes áreas que conforman la institución financiera. Según lo referido por Cruz y Pazmiño (2024) el componente: actividades de control contempla las políticas, sistemas y procedimientos, en el caso puntual de la COAC se detectó un nivel de confianza de 88% y riesgo bajo de 12%, derivado de limitaciones en la formalización de documentación de procedimientos de control y la frecuencia de su revisión y actualización. Similares resultados evidenciaron Chitataca et al. (2024) en su estudio, relacionandolo con un 85% de confianza en promedio.

El componente de información y comunicación, de acuerdo con Calle et al. (2020) tiene implícitos los parámetros de claridad, calidad y oportunidad de la información generada, misma que debe ser dotada en las áreas pertinentes de la institución financiera. Se registró un 79% de confianza dejando visibles algunas deficiencias, estos resultados son ligeramente superiores a lo identificado por Chitataca et al. (2024) quienes registraron un 73.3%. Mientras que en monitoreo y

seguimiento se reflejó un 100% de confianza, el cual evidenció que los procesos ejecutados como parte de esta área cumplen plenamente con los fines del control interno, en tanto que el autor antes referido determinó un riesgo elevado de 32.14%, aquellos valores difieren significativamente, debido a una gestión más equilibrada en relación a los establecimientos comparados.

El nivel de confianza global para la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre, se situó en un 87% dejando un margen de riesgo en 13%, dichos valores porcentuales dan cuenta de un manejo adecuado del cumplimiento de los procedimientos y controles internos que se encuentran establecidos, no obstante también se hace hincapié sobre la existencia de áreas de mejora que deben ser atendidas para minimizar riesgos potenciales.

Los indicadores aplicados determinaron un nivel de rentabilidad competitivo en el mercado del cantón La Maná, respaldado por índices de provisión adecuados, las cuales según Diaz (2021) constituyen elementos fundamentales para los fines de provisión. Para la COAC contar provisiones le permitirían hacer frente a situaciones adversas que deriven en créditos incobrables, por ejemplo. No obstante, según Razo et al. (2022) un alto nivel de endeudamiento es sinónimo de una marcada dependencia del financiamiento externo, que evidencia la necesidad de gestionar de mejor manera el apalancamiento, aquel sería uno de los

factores primordiales que deben ser considerados por sus implicaciones de riesgo para el establecimiento financiero en términos de permanencia en el mercado.

En coincidencia con Yuquilema (2023) el modelo COSO I presenta una estructura que se alinea de manera más adecuada con las necesidades exploratorias e iniciales del

## CONCLUSIÓN

La evaluación del control interno en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de octubre, acorde al modelo COSO I permitió determinar la existencia de un nivel de confianza de 87% dejando un margen de 13% de riesgo, si bien el nivel de cumplimiento de los procesos y procedimientos pertinentes es elevado, existen puntos focales que deben ser atendidos a través de medidas que promuevan la optimización del control interno.

Los principales hallazgos que dieron paso al nivel de riesgo detectado se concentraron en el componente actividades de control, y se relacionaron con la inexistencia de un documento formal para la identificación de riesgos, la necesidad de establecimiento de indicadores que permitan medirlos, una

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alarcón, F., & Torres, M. (2019). Evaluación de control interno y gestión del riesgo aplicando el informe coso i, ii, iii; en los procesos administrativos y financieros de las entidades

diagnóstico del control interno y facilita una transición progresiva hacia estándares más complejos. De modo que en lo posterior sería recomendable adoptar la evaluación con base en el enfoque del COSO ERM, ya que este modelo incorpora componentes especializados como la identificación y respuesta al riesgo.

limitada difusión sobre la importancia del control interno y particularmente con la existencia de un nivel de endeudamiento elevado que debe ser gestionado estratégicamente a fin de que no comprometa la estabilidad de la COAC.

Los valores de los indicadores financieros brindaron una visión complementaria, a los resultados de la evaluación del control interno, llegando a determinar una situación estable en la COAC a nivel de rentabilidad, margen de utilidad, morosidad y de cobertura de provisiones, no obstante, el endeudamiento en relación al activo total es elevado, por ello es necesario que el apalancamiento sea gestionado de forma estratégica a fin de que no represente un inminente riesgo para la permanencia de la institución financiera.

públicas. Revista Republicando, 4(11), 32–48 p. doi:1390–9304

Cabrera, K., Toro, P., & Jaramillo, L. (2020). Aplicación del sistema de control interno basado en el modelo “Coso I”

- como herramienta didáctica que establece la metodología a aplicar para evaluaciones de control interno. Caso: Unidad Contable de Dirección Financiera de Universidad Técnica del Norte. *Revista Ecos de la Academia*, 6(12), 9–21 p. Obtenido de <https://revistasojs.utn.edu.ec/index.php/ecosacademia/article/view/399/360>
- Calle, G., Narvaez, C., & Erazo, J. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Revista Dominio de las Ciencias*, 6(1), 429–465 p. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i1.1155>
- Carvajal, F. (2021). Elaboración de un manual de procedimientos de control internos en el área contable financiera de la Fundación Minadores de sueños en la ciudad de Quito. Universidad Metropolitana UMET. Obtenido de <https://repositorio.umet.edu.ec/bitstream/67000/472/1/Carvajal%20Ufi%20F%20a%20Priscila%20Ingenier%20en%20Contabilidad%20y%20Auditor%20CPA%29.pdf>
- Catagua, M., Pinargote, M., & Mendoza, M. (2023). Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial. *Revista Podium*, 44(1), 151–166. doi:[10.31095/podium.2023.44.10](https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.10)
- Cayambe, T. (2021). Evaluación al sistema de control interno de control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda Agencia matriz de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. UNACH. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/16447/1/82T01143.pdf>
- Chitataca, M., Dominguez, C., & Andrade, D. (2024). Control interno en las empresas comerciales de Cuenca. *TELOS: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(2), 559–577 p. doi:<http://www.doi.org/10.36390/telos262.22>
- Coba, E., Díaz, J., & Tapia, E. (2020). Impacto de los principios cooperativos en el sector financiero popular y solidario ecuatoriano. *Ciencias Sociales*, 26(2), 192–205. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/280/28063431016/html/>
- Criollo, W., Toala, S., & Vilcaguano, G. (2023). Control Interno en la gestión administrativa de Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Rurales de Latacunga. *Revista PUCE*, 1(117 p.), 31–53 p. doi:<https://www.revistapuce.edu.ec/index.php/revpuce/article/view/519/402>

- Cruz, L., & Pazmiño, J. (2024). Ambiente de Control Interno y Manejo de Riesgo de la PPE de la Upse, 2023. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 8(1), 2105 p. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i1.9611](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9611)
- Díaz, H. (19 de Julio de 2021). El control interno como herramienta indispensable para la gestión de riesgos operativos en la UCI. *Revista Cubana de Transformación Digital*, 2(4), 48–58 p. Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/389/3892824004/3892824004.pdf>
- Escobar, M., Loor, G., & Loor, G. (2024). Control Interno y gestión administrativa en una entidad pública. *Journal Cientific MQR Investigar*, 8(3), 1080–1094 p. doi:<https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.3.2024.1080-1094>
- Fabara, G. (2022). Las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno y su prestación de servicios de intermediación financiera como entidades ra como entidades. Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8800/1/T3852-MDFBS-Fabara-Las%20cooperativas.pdf>
- García, M., Hurtado, K., Ponce, V., & Sánchez, J. (2021). Análisis del proceso de control interno en cooperativas de ahorro y crédito. *COODES*, 9(1), 227–242 p. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v9n1/2310-340X-cod-9-01-227.pdf>
- González, A., & Peñaherrera, J. (2021). Cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador: el desafío de ser cooperativas. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 138(1), 1–17 p. doi:<https://dx.doi.org/10.5209/REV E.73870>
- Ley de Economía Popular y Solidaria. (10 de Mayo de 2011). Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Obtenido de Registro Oficial No. 444: <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Ley-Organica-de-Economia-Popular-y-Solidaria.pdf>
- Maldonado, A., Colcha, V., López, A., & Moreno, M. (2022). Control interno como herramienta estratégica para la gestión. Editorial Puerto Madero. doi:978-987-48756-4-8
- Pereira, A. (2019). Control interno en las empresas: Su aplicación y efectividad. Editorial Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Razo, C., Hidalgo, M., & Espin, L. (2022). Los indicadores financieros como herramienta para mitigar el riesgo en las instituciones del sector financiero del segmento 3 y 4 de la Economía Popular y Solidaria. *VICTEC Revista Académica y Científica*, 3(4), 1–13 p. doi:<https://server.istvicenteleon.edu.ec/victec/index.php/revista>

Salinas, Y. (Abril de 2020). “Control interno y la optimización de la gestión del riesgo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alli Tarpuk Ltda. Universidad Nacional de Chimborazo. Obtenido de

<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/7526/1/7%20Trabajo%20de%20Titulacion%20Yessenia%20Isabel%20Salinas%20Maita-CPA.pdf>

Yuquilema, H. (2023). Evaluación del control interno a través del modelo COSO ERM y su incidencia en los riesgos del Gad provincial rural San Luis, periodo 2020. Universidad Nacional de Chimborazo. doi:<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/11066/1/Yuquilema%20Achache%2c%20H.%20%282023%29.%20Evaluaci%3bn%20del%20Control%20Interno%20a%20trav%3a%20del%20Modelo%20COSO%20ERM%20y%20su%20incidencia%20en%20los%20riesgos%20del%20GAD%20Parroquial%20Sa>