

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
UNIDAD DE POSTGRADO**



**Propuesta de un Manual de Gestión de Riesgo Operativo
para la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito
ACODEMZA DE R.L.**

PRESENTADO POR:

Licda. Johana Ermelinda Calles Ramos

Lic. Joel Eduardo García Euceda

TESIS

**Presentada como requisito parcial para optar al Grado de:
Maestro(a) en Administración Financiera**

San Vicente, El Salvador, Centro América, 2025

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR : MSC. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA
VICERRECTORA ACADÉMICO : DRA. EVELYN BEATRIZ FARFAN MATA
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO : MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO
SECRETARIO GENERAL : LIC. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISPLINARIA PARACENTRAL

DECANO : MSC. JOSÉ MARTÍN MONTOYA POLÍO
VICEDECANA : MSC. MAIRA CAROLINA MOLINA DE LÓPEZ
SECRETARIO GENERAL : MSC. EDWIN RAÚL AGUILAR RIVAS
ADMINISTRADORA ACADÉMICA : MSC. BENIGNA LORENA MARTÍNEZ DE GUZMÁN

DICIEMBRE DE 2025

SAN VICENTE, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

Esta tesis fue realizada bajo la dirección del Tribunal Evaluador de Tesis indicado, ha sido aprobada por el mismo y aceptada como requisito parcial para la obtención del grado de:

Maestro (a)

en Administración Financiera

San Vicente, El Salvador, Centroamérica, 2025

Tribunal Evaluador de Tesis

M.Sc. Hugo Esteban Interiano Melgar

Presidente y Miembro del Tribunal Evaluador de Tesis

M.Sc. Yolanda Cleotilde Jovel Ponce

Secretario y Miembro del Tribunal Evaluador de Tesis

M.Sc. Santiago Alexander Andrade

Asesor de Tesis y Vocal del Tribunal Evaluador de Tesis

Dr. C. Edgar Antonio Marinero Orantes

Jefe de la Unidad de Posgrado

Dedicatoria

A Dios todopoderoso y a nuestra Madre Santísima por darme la fortaleza para culminar esta meta, por la sabiduría para enfrentar las dificultades y por todas las bendiciones recibidas en mi vida.

A mi padre, madre, hermano y hermanas, que siempre me apoyaron con sus consejos y recomendaciones, con ese apoyo incondicional que hace imposible rendirse cuando de perseguir los sueños se trata.

A la administradora y contadora de la Cooperativa, que fueron una pieza fundamental en el desarrollo de este trabajo de investigación.

A mis amigos, compañeros de trabajo y personas cercanas, por estar siempre presentes para apoyarme en este proceso de formación superior.

Joel Eduardo García Euceda

Dedicatoria

A Dios todo poderoso, el Divino Niño y nuestra madre Santísima, por ser mi estandarte durante toda mi carrera, por darme la sabiduría y paciencia para poder culminar con éxito mis estudios, por regalarme la dicha de compartirlo con todas las personas que amo y por todos los planes que él desde el momento de la creación trazo para mi vida.

A mis tías y tío: Gloria Anabel Calles Ramos, Mirna Isabel Ramos de Hernández, Juan Pablo Ramos Calles, porque con su amor, comprensión, dedicación, consejos, esfuerzo y apoyo incondicional en cada momento de mi vida y de mi carrera han logrado hacer de mí una profesional, los amo mucho.

A mi madre y hermanos: Rosa María Calles Ramos, Lady Michelle García Calles, Jacob Adolfo García Calles, quienes a pesar de la distancia han estado dándome ánimos para lograr las metas que me propongo, los amo mucho y siempre estaré allí para ustedes.

A mis abuelos: María Victoria Calles Ramos (Q.E.P.D) y Pablo Ramos Amaya (Q.E.P.D), quienes siempre estuvieron allí para apoyarme y escucharme, por todo el amor, consejos y porque siempre creyeron en mí, este título se los dedico a ustedes amores de mi vida.

A mi compañero de tesis: Joel Eduardo García Euceda, con quien con esmero y paciencia logramos culminar otra etapa de nuestras vidas, le deseo éxitos en su vida personal y profesional.

A la administradora y contadora de la Cooperativa, quienes fueron una pieza fundamental en el desarrollo de este trabajo de investigación.

A mis amigos y personas cercanas, por estar siempre presentes y apoyarme en este proceso de formación superior.

Johana Ermelinda Calles Ramos

Agradecimientos

Expresamos nuestra especial gratitud por su apoyo en el desarrollo de nuestro trabajo de graduación a:

- A Dios todopoderoso y a nuestra madre santísima por la sabiduría para enfrentar las dificultades y por todas las bendiciones recibidas en nuestra vida.
- ACODEMZA, DE R.L., por permitirnos desarrollar nuestro trabajo de graduación, especialmente a la administradora y contadora de la cooperativa por la buena disposición durante todo el proceso de investigación.
- Al maestro Santiago Alexander Andrade, nuestro asesor y guía durante el proceso.
- A los docentes de la Maestría en Administración Financiera, que a lo largo de todos los módulos compartieron sus conocimientos y buenas prácticas, contribuyendo a un mejor desarrollo profesional.
- A los compañeros de la Quinta Coarte de la Maestría en Administración Financiera de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral, que a lo largo de la maestría compartieron las tardes de sábado con nosotros.

Índice general

Resumen	1
Abstrac	2
Introducción	3
I. Planteamiento del problema	4
1.1 Antecedentes de ACODEMZA de R.L.....	4
1.2 Definición del problema.....	4
1.3 Preguntas de investigación	6
1.4 Justificación.....	6
1.5. Objetivos	7
1.5.1 Objetivo general.....	7
1.5.2 Objetivos específicos	7
II. Marco teórico conceptual	8
2.1 El cooperativismo.....	8
2.2 Las microfinanzas.....	9
2.3 Cooperativas de ahorro y crédito	9
2.4 Gestión de riesgos	10
2.5 Normativa en El Salvador	12
2.6 Metodología para la gestión del riesgo operacional.....	15
III. Metodología de investigación	17
3.1 Método de investigación	17
3.2 Enfoque	17
3.3 Alcance y Diseño.....	17
3.4 Unidades de investigación.....	18
3.5 Técnicas para recolectar datos.....	18
IV. Resultados de la investigación	19
4.1 Análisis situacional de la gestión de riesgo operacional en ACODEMZA DE R.L....	19
4.2 Propuesta de un Manual para la Gestión del Riesgo Operativo para Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito ACODEMZA DE R.L.....	19
Conclusiones	76
Recomendaciones	77
Referencias	78

Índice de cuadros

Cuadro 1. Glosario de términos utilizados en el trabajo de investigación	22
Cuadro 2. Funciones y responsabilidades del presidente del consejo de administración	24
Cuadro 3. Funciones y responsabilidades del vicepresidente del consejo de administración....	26
Cuadro 4. Funciones y responsabilidades de la secretaria del consejo de administración.....	28
Cuadro 5. Funciones y responsabilidades del tesorero del consejo de administración.....	30
Cuadro 6. Funciones y responsabilidades del suplente del consejo de administración	32
Cuadro 7. Funciones y responsabilidades del presidente de la junta de vigilancia.....	34
Cuadro 8. Funciones y responsabilidades de la secretaria de la junta de vigilancia.....	36
Cuadro 9. Funciones y responsabilidades del vocal de la junta de vigilancia	38
Cuadro 10. Funciones y responsabilidades del suplente de la junta de vigilancia.....	40
Cuadro 11. Funciones y responsabilidades del presidente del comité de crédito	42
Cuadro 12. Funciones y responsabilidades de la secretaria del comité de crédito	44
Cuadro 13. Funciones y responsabilidades del vocal del comité de crédito.....	46
Cuadro 14. Funciones y responsabilidades de la administradora de la cooperativa	48
Cuadro 15. Funciones y responsabilidades del contador de la cooperativa.....	50
Cuadro 16. Montos máximos en el otorgamiento de créditos.....	52
Cuadro 17. Pasos para la ejecución del taller de autoevaluación del riesgo operacional	63
Cuadro 18. Niveles para la determinación de la frecuencia.....	65
Cuadro 19. Determinación del impacto económico.....	66
Cuadro 20. Calificación de la frecuencia de los eventos de riesgo operacional	67
Cuadro 21. Calificación del impacto económico de los eventos de riesgo operacional	67
Cuadro 22. Fórmula para determinar la escala o el riesgo total	67
Cuadro 23. Clasificación de los riesgos con base a la escala.....	68
Cuadro 24. Propuesta de mitigación de los riesgos identificados como altos	73

Índice de figuras

Figura 1. Estructura organizativa de ACODEMZA, DE R.L.	23
Figura 2. Matriz de riesgo operacional	68
Figura 3. Promedio del resultado de la calificación de la frecuencia.....	69
Figura 4. Promedio del resultado de la calificación del impacto financiero.....	70
Figura 5. Resultado de la escala o riesgo total para los riesgos por procesos.....	70
Figura 6. Matriz de riesgos operativos para ACODEMZA, DE R.L.	71

Índice de anexos

Anexo 1. Solicitud de ingreso a la cooperativa.....	79
Anexo 2. Taller de Autoevaluación de Riesgo Operacional	80
Anexo 3. Tabulación de la frecuencia promedio en aplicación del TARO.....	84
Anexo 4. Tabulación del impacto financiero en aplicación del TARO	85
Anexo 5. Determinación de la categoría de riesgo	86

Resumen

La gestión integral de riesgos requiere que todos los tipos de riesgos relacionados a las actividades de negocio y estrategias de las organizaciones tengan formalizado el proceso de gestión que implica su identificación, medición, control y monitoreo, independientemente del giro de sus actividades económicas.

Las cooperativas de ahorro y crédito, en su mayoría no cuentan con una regulación o supervisión directa del Estado, referente a sus operaciones de intermediación; sin embargo, esta no es una limitante para que gestionen sus riesgos, especialmente aquellos relacionados con las operaciones que a diario realizan en el ámbito de la inclusión financiera.

El riesgo operativo, es uno de los más representativos para toda entidad, aun mas para las cooperativas de ahorro y crédito, siendo necesario establecer medidas para poder mitigar posibles eventos de riesgo que puedan ocasionar un impacto financiero negativo a la entidad si llegarán a materializarse.

El análisis realizado en ACODEMZA, DE R.L., tuvo como objeto principal, la propuesta de un manual para la gestión de riesgo operativo, que incluye entre otros, políticas y metodologías para la evaluación de eventos de riesgo operativo y para el cálculo del impacto económico, como herramienta completa y personalizada para la gestión de este riesgo, acorde a sus necesidades y segmento de mercado que atiende.

Abstrac

Comprehensive risk management requires that all types of risks related to an organization's business activities and strategies have a formalized management process that involves identifying, measuring, controlling, and monitoring them, regardless of the nature of their economic activities.

Most credit unions do not have direct government regulation or supervision regarding their intermediation operations; however, this does not limit their ability to manage their risks, especially those related to their daily financial inclusion operations.

Operational risk is one of the most significant risks for any entity, even more so for credit unions. It is necessary to establish measures to mitigate potential risk events that could have a negative financial impact on the entity if they materialize.

The analysis carried out at ACODEMZA DE R.L. had as its main objective the proposal of a manual for operational risk management, which includes, among others, policies and methodologies for the evaluation of operational risk events and for the calculation of the economic effect, as a complete and personalized tool for the management of this risk, according to its needs and the market segment it serves.

Introducción

La gestión de riesgos en las instituciones financieras es de suma importancia para el eficiente desarrollo de las actividades y la correcta mitigación de riesgos, en las Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito toma mayor relevancia debido al tamaño y particularidad de los riesgos a los que están expuestas, bajo ese contexto el presente documento contiene el perfil del proyecto de investigación denominado: “Propuesta de un Manual para la Gestión de Riesgo Operativo para Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito ACODEMZA, de R.L”, con el cual se pretende establecer un manual que asegure una aplicación particular para los riesgos de la Cooperativa en estudio.

El perfil contiene los elementos que dan paso y justifican el proceso investigativo iniciando con una breve descripción del problema a investigar, identificando los riesgos actuales y potenciales de acuerdo con las actividades de la cooperativa, valorando si la temática propuesta contribuye a la generación de un documento de valor para los intereses del investigador. A demás, se consideran como parte de la temática los riesgos operativos asociados, por ejemplo; los riesgos inherentes y riesgos legales. Por otro lado, se incorpora un marco teórico que brinda información esencial relacionada a la temática de interés, y permite al investigador tener un marco de referencia para la comprensión de las diferentes aristas que se encuentran inmersas en el tema de investigación.

Por último, el perfil define la metodología a utilizar en la investigación, para la cual se hace uso de teorías del proceso investigativo que permiten establecer los diferentes métodos, enfoques, alcances, y diseños que serán puestos en práctica al momento de desarrollar la investigación, así como definir las unidades de estudio que son de interés para el proceso.

I. Planteamiento del problema

1.1 Antecedentes de ACODEMZA de R.L.

En el contexto histórico de las Asociaciones Cooperativas, las opciones de créditos para los empleados de la municipalidad estaban principalmente orientado al mercado tradicional, esto hizo que los empleados municipales de la Alcaldía de Zacatecoluca se unieran para fundar una Asociación Cooperativa que brindará créditos de consumo y personales a los empleados, con procesos más ágiles y a un costo menor en comparación al mercado tradicional.

En el año 2011 el Licenciado Juan José Hernández Domínguez junto a diecinueve empleados de la municipalidad de Zacatecoluca se organizaron para constituir legalmente la Asociación Cooperativa de Empleados Municipales de Zacatecoluca, de Responsabilidad Limitada (ACODEMZA, de R.L.).

Desde sus inicios la dirección de la cooperativa siempre ha estado desligada del contexto político de la municipalidad, ya que el principal objetivo es brindar una opción de crédito rápido a los empleados. La cooperativa siempre ha brindado sus servicios dentro de la municipalidad. Inicio con veinte asociados y actualmente tiene ciento doce y más de 80 créditos activos.

1.2 Definición del problema

El riesgo es un elemento inherente a las operaciones de cualquier negocio o institución, este no se puede eliminar solo se puede mitigar o reducir hasta niveles bajos de acuerdo con la identificación y gestión que cada institución realiza, en ese sentido; las Cooperativas de Ahorro y Crédito están expuestas a riesgos operativos particulares debido a la actividad de intermediación que realizan, asociados al ámbito legal, normativo y de procesos.

El riesgo operativo se define como el riesgo de que se produzcan pérdidas como resultado de procesos, personal o sistemas internos inadecuados o defectuosos, o bien a consecuencia de acontecimientos externos. (NRP-20, 2020)

La gestión de riesgos es parte esencial en la visión estratégica de una institución financiera porque aporta valor a la misma; sin embargo la institución en estudio no cuenta con un Manual de Gestión de Riesgo Operativo, por lo que, se ha definido elaborar un Manual de Gestión de Riesgo Operativo para Asociación Cooperativa de Empleados Municipales de Zacatecoluca, de Responsabilidad Limitada (ACODEMZA, de R.L.), que permita definir metodologías que incluyan la identificación, medición, control, monitoreo y comunicación para determinar los niveles de tolerancia y límites de exposición para cada tipo de riesgos que la entidad pueda estar expuesta.

Es por ello la importancia de identificar y listar los riesgos internos y externos que podrían afectar los objetivos de ACODEMZA, de R.L., considerando el origen y efectos en los resultados y la relación entre los diferentes tipos de riesgos existentes, para efectuar la medición de estos a través del análisis y evolución, estimando la posibilidad e impacto; e implementar medidas de control y mitigación disminuyendo así, la probabilidad de pérdida.

De acuerdo con lo antes expuesto, podemos mencionar los principales riesgos operativos que afectan las Asociaciones Cooperativas en El Salvador, y particularmente ACODEMZA, de R.L., como sujeto en estudio, por ejemplo:

1. Cambios en el marco regulatorio de las Asociaciones Cooperativas,
2. Falta de un comité de Gestión Integral de Riesgos, y
3. Falta de un Manual de Gestión de Riesgo Operativo.

Considerando que una mala gestión de riesgos afecta directamente el rendimiento financiero, queremos proponer un Manual para la Gestión de Riesgo Operativo que incluya los riesgos actuales y potenciales que puedan afectar de forma particular la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito ACODEMZA, de R.L.

1.3 Preguntas de investigación

1. ¿Cuáles son los procesos que realiza ACODEMZA, de R.L., en el desarrollo de sus actividades de intermediación financiera?,
2. ¿Cuáles son los riesgos operativos a los que está expuesta la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito ACODEMZA, de R.L.?

1.4 Justificación

En la actualidad, con la evolución del mercado y de la tecnología, las prácticas bancarias tienden a ser más complejas y menos transparentes, aumentando el riesgo de posibles pérdidas asociadas a las mismas. La correcta gestión del riesgo operativo otorga a las entidades la oportunidad de ser más eficientes y mejorar las relaciones con terceros. Por esta razón, el riesgo operacional toma una importancia significativa en Basilea II, a raíz de ello, surge la iniciativa de diseñar una herramienta que le permita a la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito ACODEMZA, de R.L., gestionar el riesgo de forma eficaz y eficiente.

Tradicionalmente, el riesgo más estudiado ha sido el riesgo de crédito, sin profundizar de manera tan extensa en el riesgo operacional. Sin embargo, este riesgo en la actualidad debido a la importancia de la tecnología, el factor humano y la amplitud de este, resulta de gran relevancia. De esta manera, conocer este riesgo y sus implicaciones, puede suponer una mejora en la gestión de los procesos internos de la Cooperativa, así como la de los riesgos internos de las mismas. Las Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito pueden aumentar su conocimiento interno, saber cuáles son sus puntos fuertes y débiles y trabajar para mejorarlos. De esta forma conocer las variables y eventos que conforman la administración de los riesgos puede contribuir a la Cooperativa a crear una ventaja competitiva en el mercado.

Como equipo de investigación consideramos de gran interés investigar y profundizar en la temática sobre la administración efectiva del riesgo y desarrollar un Manual para la Gestión de Riesgo Operativo que pueda ser aplicado en la Cooperativa en estudio.

1.5. Objetivos

1.5.1 Objetivo general

- Desarrollar un Manual de Gestión de Riesgo Operativo para la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito ACODEMZA, de R.L.

1.5.2 Objetivos específicos

- Conocer los procesos críticos que realiza ACODEMZA, de R.L., en el desarrollo de sus actividades de intermediación financiera.
- Identificar los riesgos operativos actuales y potenciales a los que está expuesta la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito ACODEMZA, de R.L.

II. Marco teórico conceptual

2.1 El cooperativismo

El cooperativismo ha tenido manifestaciones desde el inicio de la historia; en Babilonia, en los años 550 existieron organizaciones que se encargaban de la comercialización de productos agrícolas y así como ellos, en diferentes lugares y momentos se fueron formando sociedades para actos funerarios, para comercialización, agrupaciones de campesinos para explotar la tierra, organizaciones de transformación de productos lácteos, colonias religiosas, entre otros; todos estos movimientos y eventos han llevado a concebir el cooperativismo como la forma de organización socioeconómica más grande del mundo (Hernán, 2007).

En el año 1844, en la ciudad de Rochdale, Inglaterra nace la primera Cooperativa; con la agrupación de 28 trabajadores que fueron despedidos de la fábrica en la que laboraban por exigir mejores condiciones y prestaciones laborales, y al verse sin trabajo iniciaron una serie de reuniones que los llevó a abrir una pequeña tienda, la cual llegó a convertirse en una fábrica, motivando de esta forma a los sectores obreros para organizarse y empezar a crear cooperativas de diferentes actividades.

A través del tiempo el movimiento cooperativista ha venido diversificando los fines en los que se desarrollan y llegando a clasificarse en diversos tipos, entre los cuales podemos mencionar a las cooperativas de consumo, provisión de servicios, seguros, vivienda, ahorro y crédito.

En El Salvador se escucha, por primera vez, del cooperativismo en forma teórica, en una cátedra de enseñanza, en la facultad de jurisprudencia y ciencias sociales de la Universidad de El Salvador y es así como se va dando a conocer este importante movimiento a los diferentes sectores. La primera Cooperativa fue creada en el año de 1914, producto de la organización de un grupo de zapateros, y fue hasta 1965 que se empiezan a organizar diferentes cooperativas de ahorro y crédito (Hernán, 2007)

El cooperativismo es importante para los países desarrollados, pero puede serlo aún más para los que están en vías de desarrollo, aspectos de vivienda, educación, alimentación, producción agrícola e industrial y crédito, pero hay que descartar desde el comienzo la idea de que la solución a todo es organizar cooperativas (Hernán, 2007).

La organización es solo el comienzo y las soluciones vendrán en la medida en que los cooperados se esfuercen. Si no se mantiene el trabajo conjunto la estructura puede terminar desapareciendo.

2.2 Las microfinanzas

El término microfinanzas está directamente definido como el otorgamiento de financiamiento a personas de bajos ingresos; inicialmente todos los créditos otorgados por las microfinancieras eran microcréditos, pero a raíz de la necesidad de recursos no solamente para el emprendimiento sino también para construcción de vivienda, se fueron diversificando los productos ofrecidos. El doctor Muhammad Yunus es considerado el principal precursor de la figura de los microcréditos y las microfinanzas, tras ser el fundador del Banco Grammen, conocido como el banco de los pobres, ya que fue creado para atender a las personas que no tenían acceso a la banca tradicional por no poseer garantías que respaldaran sus deudas y encontrarse en situaciones de pobreza. (Bonilla, 2022)

2.3 Cooperativas de ahorro y crédito

Las cooperativas de ahorro y crédito pueden efectuar las siguientes operaciones: Recibir depósitos en cuenta de ahorro y depósitos a plazo; emitir tarjetas de débito; contratar créditos y contraer obligaciones con bancos e instituciones financieras en general del país o del extranjero; conceder todo tipo de préstamo; alquilar cajas de seguridad para la guarda de valores y celebrar contratos de administración de recursos financieros con destino específico; efectuar cobros y pagos por cuenta ajena; emitir o administrar tarjetas de crédito, previa autorización de la superintendencia; efectuar inversiones en títulos valores emitidos por el estado o instituciones autónomas; aceptar letras de cambio giradas a plazo contra la cooperativa, que provengan de operaciones de bienes y

servicios; transferir a cualquier título créditos de su cartera, así como adquirir créditos, etc., (LIFNB, 2024)

2.4 Gestión de riesgos

La gestión de riesgos en las instituciones financieras es clave para mantener el negocio en marcha, y debido a la relevancia que tienen en la generación de beneficios a sus usuarios, clientes y propietarios en la economía nacional e internacional, es necesario contar con enfoques de gestión de riesgos, los cuales son tratados desde diversos enfoques internacionales y nacionales, tales como los acuerdos de Basilea, ISO 31000, enfoque COSO, normativa salvadoreña.

2.4.1 Acuerdos de BASILEA

El comité de Basilea tuvo su origen en la década de los 70, el cual surge por las pérdidas importantes en moneda extranjera que tuvo Bankhaus Herstatt, un banco destacado en Alemania; la quiebra fue producto de la insolvencia ocasionada por la mala gestión de los riesgos, generando la necesidad de tomar recomendaciones o acuerdos de supervisión bancaria, con el propósito de darle estabilidad y confianza al sistema financiero internacional, creándose el Comité Internacional de supervisión Bancaria (CBSB - Basel Committee on Banking Supervision) que a la fecha cuenta con tres acuerdos: Basilea I, Basilea II y Basilea III.

Referente al riesgo operacional, los acuerdos de Basilea buscan identificar cuáles son los factores determinantes del riesgo operacional definiéndolo de la siguiente manera, “El riesgo operativo se define como el riesgo de que se produzcan pérdidas como resultado de procesos, personal o sistemas internos inadecuados o defectuosos, o bien a consecuencia de acontecimientos externos.” (NRP-20, 2020)

El acuerdo de Basilea II toma como referencia los tres pilares aplicables en el nuevo marco de capital regulatorio, siendo los siguientes:

- i) Requerimientos mínimos de capital, considerando por primera vez la calidad crediticia de los prestatarios e introduciendo el riesgo operacional;

- ii Revisión supervisora que permite al supervisor exigir capital adicional a las entidades que incumplan la normativa;
- iii Transparencia informativa.

2.4.2 ISO 31000

La International Organization for Standardization o mejor conocidas por el acrónimo ISO tiene sus orígenes por la década de los cuarenta la cual fue creada con el propósito de regular y estandarizar sistemas de producción en la industria.

La ISO 31000 plantea un enfoque de gestión de riesgos de forma integral, con el propósito de que las instituciones puedan alcanzar los objetivos y metas propuestas, de forma integral y sistemática, proponiendo desarrollarlas por medio de las siguientes etapas:

- Identificación de riesgos
- Análisis de riesgos
- Valoración de riesgos
- Tratamiento de riesgos
- Establecimiento del contexto
- Seguimiento y revisión
- Comunicación y consulta

2.4.3 Enfoque COSO

COSO es el acrónimo de Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission; entidad compuesta por varios organismos privados de Estados Unidos, que surgió en la década de los 80 con el propósito de gestionar el fraude y los riesgos empresariales, a través de un enfoque efectivo de control interno, para mejorar el desempeño de la institución.

El modelo propone diversos enfoques secuenciales, con el propósito de que no haya vacíos al momento de enfrentar los riesgos y ejecutar los controles, para que cada área en la institución conozca sus funciones y responsabilidades. Estos enfoques son los siguientes:

- Establecer los objetivos de la organización.
- Enfoque utilizado para gestionar el riesgo y el control, para lograr los objetivos.
- Estructura de la organización para ejecutar tareas de riesgo y control, conocido como el modelo de las tres líneas de defensa.

COSO ERM 2017, está conformado por cinco componentes y 20 principios; fue desarrollado con el fin de proporcionar un marco que establezca como administrar, documentar y mitigar los riesgos.

Está estructurado para que inicialmente se conozca o establezca la metodología a utilizar para el control de riesgos; como segundo paso conocer la forma en que se documentaran los riesgos, tomando como partida la estrategia previamente establecida; y finalmente establecer el mecanismo de medición de desempeño, esto con el fin de conocer hacia dónde van los riesgos y el impacto que generan en la entidad.

Los componentes de COSO ERM son, Gobierno y Cultura; Estrategias y Objetivo; Desempeño; Revisión; Información, Comunicación y Reporte. Estos 5 componentes se alinean para lograr una efectiva administración del riesgo desde la definición estratégica hasta la ejecución operativa. Es importante tener en consideración que el componente de desempeño es el que engloba los principios de identificación, evaluación, priorización, implementación de respuestas al riesgo y el desarrollo de portafolios de riesgos.

2.5 Normativa en El Salvador

En El Salvador el encargado de regular la gestión adecuada del riesgo en las instituciones financiera es el Banco Central de Reserva (BCR), emitiendo las normas técnicas que son de aplicación obligatorias para las instituciones autorizadas y supervisadas por la Superintendencia del Sistema Financiero (SSF).

Las Normas Técnicas para la Gestión del Riesgo Operacional en las Entidades Financieras (NRP-42, 2023), emitida por el Banco Central de Reserva, esta normativa tiene por objeto proporcionar lineamientos para una adecuada gestión del riesgo operacional y para que las instituciones financieras implementen las medidas necesarias para gestión los riesgos operacionales a los que se encuentran expuestas.

De acuerdo con la (NRP-42, 2023), en el Art. 2., menciona sobre los sujetos obligados al cumplimiento de las disposiciones, en el literal e), menciona:

- Los bancos cooperativos, las sociedades de ahorro y crédito y las federaciones reguladas por la Ley de Bancos Cooperativos y Sociedades de Ahorro y Crédito.

2.5.1 Factores de riesgo operacional

Las entidades deben gestionar los diferentes factores generadores de riesgo operacional, siendo éstos los siguientes: (NRP-42, 2023)

1. Procesos. Con el objeto de garantizar la optimización de los recursos y la estandarización de las actividades, las entidades deben contar con procesos documentados, definidos y actualizados permanentemente, que pueden ser agrupados en procesos estratégicos y operativos

Las entidades deben gestionar apropiadamente los riesgos asociados a dichos procesos, con énfasis en las fallas o debilidades que presenten, dado que éstas pueden tener como consecuencia el desarrollo deficiente de las operaciones.

2. Personas. Las entidades deben establecer políticas, procesos y procedimientos que procuren una adecuada planificación y administración del capital humano, que incluyan el proceso de contratación, permanencia y desvinculación del personal.

Asimismo, deben establecer mecanismos preventivos que permitan identificar y gestionar fallas, insuficiencias, negligencia, sabotaje, robo, inadecuada capacitación, apropiación indebida de información, entre otros, asociadas al personal, vinculado

directa o indirectamente a la entidad; de tal modo que se minimice la posibilidad de pérdidas económicas. La vinculación directa es aquella que está basada en un contrato interno de trabajo, de acuerdo con la legislación laboral respectiva.

La vinculación indirecta está referida a aquellas personas que tienen una relación jurídica con la entidad para la prestación de determinados servicios, diferente de aquella que se origina de un contrato interno de trabajo.

3. Tecnología de información. Las entidades deben gestionar los riesgos asociados a la tecnología de información, entre otros, los relacionados a fallas en la seguridad y continuidad operativa de los sistemas informáticos, los errores en el desarrollo e implementación de dichos sistemas y la compatibilidad e integración de estos, así como la calidad de la información y una adecuada inversión en tecnología.
4. Acontecimientos externos. Las entidades deben gestionar los riesgos asociados a acontecimientos externos ajenos al control de la entidad que pudiesen alterar el desarrollo normal de sus actividades, relacionados a fallas en los servicios críticos provistos por terceros, contingencias legales, la ocurrencia de desastres naturales, atentados y actos delictivos, entre otros factores.

2.5.2 Eventos de riesgo operacional

Los eventos de riesgo operacional son aquellas situaciones que afectan el normal desarrollo de las operaciones de la entidad, los cuales incluyen los incidentes ocurridos y eventos potenciales que pudieren generar pérdidas económicas y pueden o no afectar el estado de resultados (NRP-42, 2023), siendo estos los siguientes:

- Fraude interno;
- Fraude externo;
- Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo;
- Clientes, productos y prácticas de negocio;
- Daños en activos materiales;

- Interrupción del negocio y fallas en los sistemas, y
- Ejecución, entrega y gestión de procesos.

Los eventos de riesgo son incidentes que ocurren en un lugar particular durante un periodo de tiempo determinado y que tienen consecuencias económicas, legales o reputacionales para una compañía. La diferencia principal entre un evento y un riesgo es que mientras el riesgo es el planteamiento hipotético de un peligro, el evento es la materialización de este.

2.5.3 Gestión del riesgo operacional

Las entidades deben establecer una estructura organizacional o funcional adecuada a su modelo de negocios y apropiadamente segregada, que delimite claramente funciones y responsabilidades, así como los niveles de dependencia e interrelación que les corresponden a cada una de las áreas involucradas en la realización de actividades relativas al riesgo operacional (NRP-42, 2023).

Todos estos aspectos deben estar contemplados en el manual respectivo, aprobado por la Junta Directiva de la entidad.

2.5.4 Manual de Gestión del Riesgo Operacional

Las entidades deben contar con un manual de gestión de riesgo operacional que agrupe las políticas de gestión de este riesgo, las funciones y responsabilidades de las áreas involucradas, la metodología, los procesos asociados y la periodicidad con la que se debe informar a la Junta Directiva y a la Alta Gerencia sobre la exposición al riesgo operacional (NRP-42, 2023).

2.6 Metodología para la gestión del riesgo operacional

Existen diversas metodologías empleadas para la gestión de riesgo, y estas generalmente están clasificadas entre cualitativas y/o cuantitativas. Las primeras evalúan los riesgos en términos de probabilidad e impacto, pero estableciendo escalas cualitativas, como por ejemplo bajo, medio, alto; mientras que las segundas cuantifican el riesgo en términos de pérdidas monetarias, permitiendo tener un panorama del impacto financiero.

Entre las metodologías existentes se encuentran las de simulaciones y modelado, que por medio de un software crean situaciones de riesgo y permiten evaluar diferentes escenarios; también existen unas que por medio de modelos cualitativos se encargan de identificar los diferentes eventos de riesgo a los que se expone la entidad.

III. Metodología de investigación

3.1 Método de investigación

El método utilizado para la investigación fue el método científico inductivo, con enfoque cualitativo, debido a que se analizaron las características propias de la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito ACODEMZA, de R.L., en lo referente a la administración del riesgo operativo, para proponer un Manual para la Gestión de Riesgo Operativo que considere los riesgos particulares para una buena gestión de estos.

3.2 Enfoque

El enfoque de la investigación es cualitativo, ya que la recolección de datos no se realizó de forma estandarizada, ni predeterminada; sino que fue obtenida de forma directa con el personal relacionado al área operativa de la entidad, con el fin de determinar los riesgos a través de la aplicación de un taller de investigación.

3.3 Alcance y Diseño

La investigación es de alcance transeccional descriptivo, debido a que se describe el efecto de los procesos, personas, sistemas y acontecimiento externos relacionados con las actividades de la cooperativa para desarrollar el manual de gestión de riesgo operativo que funcione como herramienta en el control operativo de la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito ACODEMZA, de R.L, asimismo ayude en la toma de decisiones de la alta gerencia.

El diseño de la investigación es no experimental porque no implica la experimentación o manipulación intencionada de las variables en estudio, y es transeccional descriptiva porque su propósito es describir y analizar las variables de investigación en un momento específico, el cuál en este caso se refiere al plazo de cierre de la actividad económica a nivel nacional.

3.4 Unidades de investigación

La unidad de investigación fue la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito ACODEMZA, de R.L., especialmente al personal involucrado directamente con la administración del riesgo, siendo: el contador, la administradora y la presidenta de la cooperativa, con quienes se elaboró un taller para la recolección de información que se utilizó para la identificación y medición de los riesgos operativos plasmados en el manual de gestión.

3.5 Técnicas para recolectar datos

Para la recolección de información se utilizó un taller, que fue suministrado por medio de una entrevista a nuestra unidad de investigación, de acuerdo con nuestro análisis: el contador, la administradora y la presidenta de la cooperativa. También se utilizó información relativa a los procesos, personas, sistemas y acontecimiento externos relacionados con las actividades de la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito ACODEMZA, de R.L., para estructurar nuestra investigación.

IV. Resultados de la investigación

4.1 Análisis situacional de la gestión de riesgo operacional en ACODEMZA DE R.L.

El objetivo principal de realizar la investigación es obtener información relevante sobre los riesgos actuales relacionados con las operaciones y determinar la factibilidad de diseñar e implementar un manual de gestión de riesgos operacionales aplicable a los procesos/procedimientos de ACODEMZA DE R.L.

Como resultado de la investigación y de comunicaciones realizadas con los representantes de la cooperativa, se identificó que no cuentan con procedimientos relacionados a la gestión de los riesgos operacionales, por lo que se ha identificado la necesidad de crear un manual para gestionar este riesgo.

Disponer de un manual para la Gestión del Riesgo Operativo ayudara a la cooperativa a mantener una adecuada identificación de los riesgos que afectan sus actividades y los impactos económicos que estos traerían si llegaran a materializarse.

4.2 Propuesta de un Manual para la Gestión del Riesgo Operativo para Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito ACODEMZA DE R.L.

Manual de Gestión de Riesgo Operativo

ACODEMZA DE R.L.

PRIMERA VERSIÓN

DICIEMBRE 2025

1. Introducción

En nuestro entorno pueden encontrarse varios tipos de riesgos, sin embargo, en el presente documento nos enfocaremos únicamente al Riesgo Operativo.

Toda institución debe anticipar cualquier adversidad que pueda estar relacionada con la materialización de eventos de riesgos que tengan consecuencias negativas para la entidad en un periodo de tiempo específico.

De manera general, el Riesgo Operativo es la posibilidad de incurrir en pérdidas, debido a fallas en los procesos, personas, tecnología de la información y acontecimientos externos; los cuales pueden impedir en determinado porcentaje, el logro de las metas en una organización.

El Riesgo Operativo tiene la particularidad que puede presentarse en todas las operaciones que ejecuta una organización de manera interna y externa, y estas de manera directa o indirecta afectan el rendimiento financiero de la entidad.

El Manual para la Gestión de Riesgo Operativo buscar dar lineamientos mínimos de cómo será implementada y ejecuta por la Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Empleados Municipales de Zacatecoluca, de Responsabilidad Limitada (ACODEMZA, DE R.L.), tomando de referencia los estándares internacionales y mejores prácticas establecidas por el Comité de Basilea para su respectiva administración, así como los lineamientos establecidos a nivel nacional por el Banco Central de Reserva (BCR), por medio de su normativa NRP-20 y NRP-42.

2. Objetivo

Establecer el marco general de referencia para asegurar la Administración del Riesgo Operativo en ACODEMZA, DE R.L. Este marco incluirá roles y responsabilidades claras para prever y reducir vulnerabilidades y pérdidas financieras; además, impulsará una cultura de prevención y control de riesgos, asegurando el cumplimiento de las normativas internas y externas mediante la identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos operacionales.

3. Marco regulatorio

El presente Manual ha sido elaborado teniendo en cuenta la normativa siguiente:

- Normas Técnicas para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades Financiera (NRP-20)
- Normas Técnicas para la Gestión del Riesgo Operacional en las Entidades Financiera (NRP-42).

4. Glosario

Las siguientes definiciones serán de utilidad en la implementación, administración y ejecución del presente manual:

Cuadro 1. Glosario de términos utilizados en el trabajo de investigación

Acrónimos	Definición
ACODEMZA	Asociación Cooperativa de Empleados Municipales de Zacatecoluca
BCR	Banco Central de Reserva de El Salvador
BASILEA	Conjunto de normas internacionales, conocidas como los acuerdos de Basilea
ISO	Organización Internacional de Normalización
COSO	Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway
ERM	Marco de Gestión de Riesgos Empresariales
BCR	Banco Central de Reserva de El Salvador
SSF	Superintendencia del Sistema Financiero
NRP	Normas Técnicas de Riesgos Prudenciales
SARO	Sistema de Administración del Riesgo Operativo
TARO	Taller de Autoevaluación de Riesgo Operacional
INSAFOCOOP	Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo

Nota: Elaboración propia con información extraída de sitio web

5. Estructura organizacional

La Gestión del Riesgo Operacional para la Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Empleados Municipales de Zacatecoluca (ACODEMNZA, DE R.L.), será administrado por los lineamientos definidos en el presente documento, de acuerdo con lo establecido en el organigrama que se presenta a continuación:

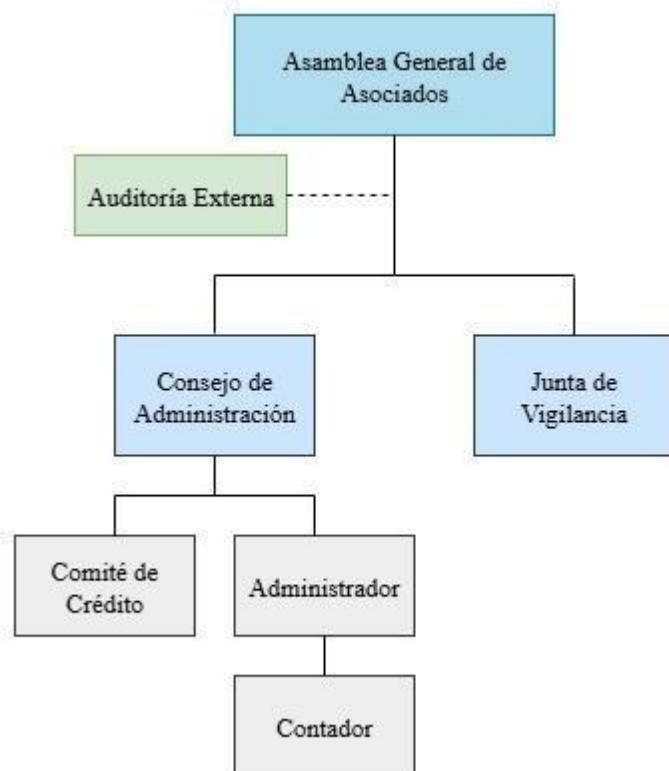


Figura 1. Estructura organizativa de ACODEMZA, DE R.L.

6. Funciones y responsabilidades

Cuadro 2. Funciones y responsabilidades del presidente del consejo de administración

	ACODEMZA, DE R.L.	Código: ASC-AHC-00-01.01
		Versión: 01
	MANUAL DESCRIPTOR DE PUESTO DE TRABAJO	
PARTE I: INFORMACIÓN GENERAL		
Puesto:	Presidente	
Código de puesto:	PCA	
Nivel funcional:	Dirección	
Unidad organizativa:	Consejo de Administración	
Superior inmediato:	Junta General de Accionistas	
Personal a su cargo:	Vicepresidente, Secretaria, Tesorero, Suplente, Presidente Comité de Crédito, Presidente Junta de Vigilancia, Administradora y el Contador.	
PARTE II: DESCRIPCIÓN GENERAL		
<p>Responsable de llevar a cabo actividades de planificación, organización, dirección de la administración y operaciones de la Asociación Cooperativa. Será el principal oficial ejecutivo y operacional de la institución. Velará por el cumplimiento de todas las políticas, reglamentos, leyes, compromisos y metas en visión de la eficiencia de la cooperativa. Asistirá a las convocatorias de la Junta General de Accionistas en el análisis de la situación financiera de la cooperativa y realizará proyecciones.</p>		
PARTE III: FUNCIONES ESPECIFICAS		
<p>El presidente del Consejo de Administración asumirá las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Representar legalmente a la Cooperativa pudiendo conferir y revocar los poderes necesarios cuando fuere conveniente para la buena marcha de la Cooperativa, previa autorización del Consejo de Administración, ▪ Presidir las Asambleas generales, las secciones del Consejo de Administración y otros actos sociales de la Cooperativa, ▪ Mantener con el Gerente y Tesorero las cuentas bancarias de la Cooperativa. ▪ Firmas juntamente con el secretario las convocatorias para Asambleas Generales, ▪ Autorizar juntamente con el Gerente o Tesorero las inversiones de fondos que hayan sido aprobadas por el Consejo de Administración y dar su aprobación a los balances, 		

- Firmar contratos, escrituras públicas y otros documentos que por su calidad de representante legal requieran de su intervención, previo acuerdo del Consejo de Administración, y
- Realizar las demás funciones que le señale el Consejo de Administración y los Estatutos.

PARTE IV: PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO

Nivel académico:	Bachiller o con licenciatura en Áreas de las Ciencias Económicas (deseable)
Edad:	18 años en adelante
Genero:	Indiferente
Habilidades:	Capacidad de análisis y síntesis, buena redacción, comunicativo y respetuoso.
Competencias:	Compromiso, concentración, paciencia, iniciativa, manejo de estrés.
Conocimientos requeridos:	Ley de Asociaciones Cooperativas, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, conocimientos del Sector Financiero, etc.

PARTE V: AMBIENTE DE TRABAJO

Seguridad y salud ocupacional:	Especificar riesgos de accidentes o enfermedades que puedan desarrollarse como consecuencia del trabajo que ejecuta.
---------------------------------------	--

Caídas ha mismo nivel, caída de objetos en manipulación, golpes con objetos inmóviles, fatiga física por posición, fatiga mental, resequedad o tensión ocular por trabajo en computadora.

Condiciones ambientales de trabajo:	Establecer el tipo de trabajo que realiza y otorgar porcentajes si el empleado se desempeña en uno o más ambientes de trabajo.
--	--

Actividades administrativas: 100%

PARTE VI: DATOS DE CONTROL

PRESIDENTA
ACODEMZA DE R.L.

ADMINISTRADORA
ACODEMZA DE R.L.

Última actualización por: Grupo de investigación UES

Fecha de actualización: 01/07/2025

Nota: Cuadro elaborado con información obtenida de los miembros de la cooperativa.


Cuadro 3. Funciones y responsabilidades del vicepresidente del consejo de administración

	ACODEMZA, DE R.L.	Código: ASC-AHC-00-01.01
		Versión: 01
	MANUAL DESCRIPTOR DE PUESTO DE TRABAJO	
PARTE I: INFORMACIÓN GENERAL		
Puesto:	Vicepresidenta	
Código de puesto:	VPCA	
Nivel funcional:	Dirección	
Unidad organizativa:	Consejo de Administración	
Superior inmediato:	Presidente Consejo de Administración	
Personal a su cargo:	Secretaria, tesorero y suplente.	
PARTE II: DESCRIPCIÓN GENERAL		
<p>Responsable de proporcionar liderazgo adicional a la junta directiva y asume la presidencia en caso de ausencia del presidente. Llevar a cabo actividades de planificación, organización, dirección de la administración y operaciones de la Asociación Cooperativa. Velará por el cumplimiento de todas las políticas, reglamentos, leyes, compromisos y metas en visión de la eficiencia de la cooperativa. Asistirá a las convocatorias de la Junta en el análisis de la situación financiera de la cooperativa y realizará proyecciones.</p>		
PARTE III: FUNCIONES ESPECIFICAS		
<p>El vicepresidente del Consejo de Administración asumirá las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sustituir al presidente del Consejo de Administración en ausencia temporal de este, ▪ Ejecutar las funciones que el presidente le delegue, ▪ Colaborar con el presidente en la programación y ejecución de las actividades, y ▪ Las demás que le señalen los estatutos de la Cooperativa ACODEMZA y sus reglamentos. 		
PARTE IV: PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO		
Nivel académico:	Bachiller o licenciado en Áreas de las Ciencias Económicas (deseable)	
Edad:	18 años en adelante	
Genero:	Indiferente	
Habilidades:	Capacidad de análisis y síntesis, buena redacción, comunicativo y respetuoso.	
Competencias:	Compromiso, concentración, paciencia, iniciativa, manejo de estrés.	
Conocimientos requeridos:	Ley de Asociaciones Cooperativas, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, conocimientos del Sector Financiero, etc.	

PARTE V: AMBIENTE DE TRABAJO	
Seguridad y salud ocupacional:	Especificar riesgos de accidentes o enfermedades que puedan desarrollarse como consecuencia del trabajo que ejecuta.
Caídas ha mismo nivel, caída de objetos en manipulación, golpes con objetos inmóviles, fatiga física por posición, fatiga mental.	
Condiciones ambientales de trabajo:	Establecer el tipo de trabajo que realiza y otorgar porcentajes si el empleado se desempeña en uno o más ambientes de trabajo.
Actividades administrativas: 100%	
PARTE VI: DATOS DE CONTROL	
<p>_____</p> <p>PRESIDENTA</p> <p>ACODEMZA DE R.L.</p>	
<p>_____</p> <p>ADMINISTRADORA</p> <p>ACODEMZA DE R.L.</p>	
Última actualización por: Grupo de investigación UES	
Fecha de actualización: 01/07/2025	

Nota: Cuadro elaborado con información obtenida de los miembros de la cooperativa.


Cuadro 4. Funciones y responsabilidades de la secretaria del consejo de administración

	ACODEMZA, DE R.L.	Código: ASC-AHC-00-01.01
		Versión: 01
	MANUAL DESCRIPTOR DE PUESTO DE TRABAJO	
PARTE I: INFORMACIÓN GENERAL		
Puesto:	Secretaria	
Código de puesto:	SCA	
Nivel funcionarial:	Administración	
Unidad organizativa:	Consejo de Administración	
Superior inmediato:	Presidente Consejo de Administración	
Personal a su cargo:	Suplente	
PARTE II: DESCRIPCIÓN GENERAL		
<p>Responsable de documentar y dar seguimiento a las actividades de la junta. Esto incluye levantar actas de las reuniones, preparar la correspondencia, gestionar la comunicación entre los miembros y mantener registros precisos de la asistencia y las decisiones tomadas. Además, el secretario apoya en la planificación de las reuniones, asegura que los miembros asociados estén informados y, ayuda a mantener la organización y eficiencia de la junta.</p>		
PARTE III: FUNCIONES ESPECIFICAS		
<p>La secretaria del Consejo de Administración tendrá las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Llevar al día el libro de registro de asociados y asentar y tener actualizadas en los libros correspondientes las actas de las secciones de Asambleas Generales y del Consejo de administración; de los acuerdos de este último deberá remitir copia a la Junta de Vigilancia dentro de las setenta y dos horas siguientes a cada reunión, ▪ Recibir, despachar y archivar las correspondencias y actuar como secretario de las Asambleas Generales, ▪ Extender certificaciones de actas de Asamblea Generales y secciones del Consejo de administración, ▪ Firmar juntamente con el presidente las convocatorias para asambleas generales, y ▪ Llevar un expediente que contengan los documentos que justifiquen la legalidad de las convocatorias a sección de Asamblea General, la lista original del quórum. 		
PARTE IV: PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO		
Nivel académico:	Asistente Administrativo Contable o bachiller general.	

Edad:	18 años en adelante
Genero:	Mujer
Habilidades:	Capacidad de análisis y síntesis, buena redacción, comunicativa y respetuosa.
Competencias:	Compromiso, concentración, paciencia, iniciativa, manejo de estrés.
Conocimientos requeridos:	Ley de Asociaciones Cooperativas, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, conocimientos del Sector Financiero, etc.
PARTE V: AMBIENTE DE TRABAJO	
Seguridad y salud ocupacional:	Especificar riesgos de accidentes o enfermedades que puedan desarrollarse como consecuencia del trabajo que ejecuta.
Caídas ha mismo nivel, caída de objetos en manipulación, golpes con objetos inmóviles, fatiga física por posición, fatiga mental.	
Condiciones ambientales de trabajo:	Establecer el tipo de trabajo que realiza y otorgar porcentajes si el empleado se desempeña en uno o más ambientes de trabajo.
Actividades administrativas: 100%	
PARTE VI: DATOS DE CONTROL	
<p>_____</p> <p>PRESIDENTA</p> <p>ACODEMZA DE R.L.</p>	
<p>_____</p> <p>ADMINISTRADORA</p> <p>ACODEMZA DE R.L.</p>	
Última actualización por: Grupo de investigación UES	
Fecha de actualización: 01/07/2025	

Nota: Cuadro elaborado con información obtenida de los miembros de la cooperativa.

Cuadro 5. Funciones y responsabilidades del tesorero del consejo de administración

	ACODEMZA, DE R.L.	Código: ASC-AHC-00-01.01
		Versión: 01
		Fecha de Vigencia: 07/09/2025
MANUAL DESCRIPTOR DE PUESTO DE TRABAJO		
PARTE I: INFORMACIÓN GENERAL		
Puesto:	Tesorero	
Código de puesto:	TCA	
Nivel funcional:	Dirección	
Unidad organizativa:	Consejo de Administración	
Superior inmediato:	Presidente Consejo de Administración	
Personal a su cargo:	Secretaria Consejo de Administración, Administradora y Contador.	
PARTE II: DESCRIPCIÓN GENERAL		
<p>Responsable de supervisar la gestión financiera de la Asociación Cooperativa, incluyendo la elaboración del presupuesto, la gestión de los fondos y la presentación de informes financieros a la junta directiva. El Tesorero debe asegurar que la organización cumpla con todas las leyes y regulaciones financieras aplicables. También lidera al comité de crédito, proporcionando orientación y experiencia en asuntos financieros.</p>		
PARTE III: FUNCIONES ESPECIFICAS		
<p>El Tesorero del Consejo de Administración tendrá las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Controlar el manejo de fondos, valores y bienes de la cooperativa, siendo responsable del desembolso de fondos, recaudación de ingresos y cobros de deudas; manejo de la cuenta bancaria de la Cooperativa y efectuará los depósitos correspondientes dentro de los plazos que le fije el Consejo de Administración, ▪ Firmar con el Presidente o Vicepresidente los documentos al que hace referencia el literal c) del artículo 49 de los estatutos de la Asociación Cooperativa ACODEMZA de R.L., ▪ Presentar mensualmente al Consejo de Administración el balance de comprobación y otros informes financieros de la Cooperativa, ▪ Enviar al INSAFOCOOP los balances mensualmente correspondientes; actualmente este instituto se encuentra en un proceso de disolución y liquidación de acuerdo al decreto 149 de fecha 22/11/2024 donde la Asamblea Legislativa aprobó la Ley de Disolución y Liquidación y Traslado de Funciones del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, está aún se encuentra pendiente de publicación en el diario oficial, la ley detalla la distribución de funciones de supervisión a otras instituciones del estado, en el caso de las 		

cooperativas de ahorro y crédito, serán reguladas por el BCR y supervisadas por la SSF, (Legislativa, 2024) y

- Colaborar con las funciones que le señale el Consejo de Administración dentro de las normas legales y los Estatutos.

PARTE IV: PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO

Nivel académico:	Bachiller o con licenciatura en Áreas de las Ciencias Económicas (deseable)
Edad:	18 años en adelante
Genero:	Indiferente
Habilidades:	Capacidad de análisis y síntesis, buena redacción, comunicativa y respetuosa.
Competencias:	Compromiso, concentración, paciencia, iniciativa, manejo de estrés.
Conocimientos requeridos:	Ley de Asociaciones Cooperativas, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, conocimientos del Sector Financiero, etc.

PARTE V: AMBIENTE DE TRABAJO

Seguridad y salud ocupacional:	Especificar riesgos de accidentes o enfermedades que puedan desarrollarse como consecuencia del trabajo que ejecuta.
---------------------------------------	--

Caídas ha mismo nivel, caída de objetos en manipulación, golpes con objetos inmóviles, fatiga física por posición, fatiga mental.

Condiciones ambientales de trabajo:	Establecer el tipo de trabajo que realiza y otorgar porcentajes si el empleado se desempeña en uno o más ambientes de trabajo.
--	--

Actividades administrativas: 100%

PARTE VI: DATOS DE CONTROL

<p>_____</p> <p>PRESIDENTA</p> <p>ACODEMZA DE R.L.</p>	<p>_____</p> <p>ADMINISTRADORA</p> <p>ACODEMZA DE R.L.</p>
--	--

Última actualización por: Grupo de investigación UES

Fecha de actualización: 01/07/2025

Nota: Cuadro elaborado con información obtenida de los miembros de la cooperativa.

Cuadro 6. Funciones y responsabilidades del suplente del consejo de administración

	ACODEMZA, DE R.L.	Código: ASC-AHC-00-01.01
		Versión: 01
	MANUAL DESCRIPTOR DE PUESTO DE TRABAJO	
PARTE I: INFORMACIÓN GENERAL		
Puesto:	Suplente	
Código de puesto:	SPCA	
Nivel funcionarial:	Administración	
Unidad organizativa:	Consejo de Administración	
Superior inmediato:	Presidente Consejo de Administración	
Personal a su cargo:	No	
PARTE II: DESCRIPCIÓN GENERAL		
<p>Responsable de asesorar, representar y apoyar al presidente, secretario y tesorero, además de asumir sus funciones en caso de ausencia. También pueden ser asignados a tareas específicas como la organización de actividades o la representación legal. También colaboran con los miembros de la junta en sus respectivas funciones, ayudando en la organización de reuniones, la elaboración de documentos y la ejecución de tareas.</p>		
PARTE III: FUNCIONES ESPECIFICAS		
<p>La persona nombrada como Suplente del Consejo de Administración tendrá las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Asumir las funciones de cualquiera de los miembros del Consejo de Administración en ausencia temporal de estos, excepto la del Presidente cuando no se encuentre presente los suplentes, ▪ Servir de enlace entre el Consejo de Administración y los Comités, y ▪ Las demás que le asignen el Consejo de Administración, Estatutos y Reglamentos respectivos. 		
PARTE IV: PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO		
Nivel académico:	Asistente Administrativo Contable o bachiller general.	
Edad:	18 años en adelante	
Genero:	Indiferente	
Habilidades:	Capacidad de análisis y síntesis, buena redacción, comunicativa y respetuosa.	
Competencias:	Compromiso, concentración, paciencia, iniciativa, manejo de estrés.	
Conocimientos requeridos:	Ley de Asociaciones Cooperativas, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, conocimientos del Sector Financiero, etc.	
PARTE V: AMBIENTE DE TRABAJO		

Seguridad y salud ocupacional:	Especificar riesgos de accidentes o enfermedades que puedan desarrollarse como consecuencia del trabajo que ejecuta.
Caídas ha mismo nivel, caída de objetos en manipulación, golpes con objetos inmóviles, fatiga física por posición, fatiga mental.	
Condiciones ambientales de trabajo:	Establecer el tipo de trabajo que realiza y otorgar porcentajes si el empleado se desempeña en uno o más ambientes de trabajo.
Actividades administrativas: 100%	
PARTE VI: DATOS DE CONTROL	
<p>_____</p> <p>PRESIDENTA</p> <p>ACODEMZA DE R.L.</p>	
<p>_____</p> <p>ADMINISTRADORA</p> <p>ACODEMZA DE R.L.</p>	
Última actualización por: Grupo de investigación UES	
Fecha de actualización: 01/07/2025	

Nota: Cuadro elaborado con información obtenida de los miembros de la cooperativa.

Cuadro 7. Funciones y responsabilidades del presidente de la junta de vigilancia

	ACODEMZA, DE R.L.	Código: ASC-AHC-00-01.01
		Versión: 01
		Fecha de Vigencia: 07/09/2025
MANUAL DESCRIPTOR DE PUESTO DE TRABAJO		
PARTE I: INFORMACIÓN GENERAL		
Puesto:	Presidente	
Código de puesto:	PJV	
Nivel funcionarial:	Dirección	
Unidad organizativa:	Junta de Vigilancia	
Superior inmediato:	Asamblea General de Asociados	
Personal a su cargo:	Secretaría, Vocal y Suplente de la Junta de Vigilancia.	
PARTE II: DESCRIPCIÓN GENERAL		
<p>Responsable de llevar la supervisión de todas las actividades de la cooperativa y fiscalizará los actos de los órganos directivos, comités, empleados y miembros de la Asociación Cooperativa.</p>		
PARTE III: FUNCIONES ESPECIFICAS		
<p>El presidente de la Junta de Vigilancia tendrá las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vigilar que los órganos directivos, comités, empleados y miembros de la cooperativa, cumplan con sus deberes y obligaciones, ▪ Conocer de todas las operaciones de la Cooperativa y vigilar que se cumplan con eficiencia, ▪ Vigilar el empleo de los fondos, ▪ Emitir dictamen sobre la Memoria y Estados Financieros de la Cooperativa para ser presentados al Consejo de Administración previo a la celebración de la Asamblea General de Asociados, ▪ Revisar las cuentas y practicar arqueos periódicos, ▪ Aprobar los acuerdos del Consejo de Administración relacionadas con la solicitud de préstamos que excedan el máximo fijado por las normas prestatarias, y ▪ Presentar a la Asamblea General de Asociados un informe de las labores desarrolladas. 		
PARTE IV: PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO		
Nivel académico:	Bachiller o con licenciatura en Áreas de las Ciencias Económicas (deseable)	
Edad:	18 años en adelante	
Genero:	Indiferente	
Habilidades:	Capacidad de análisis y síntesis, buena redacción, comunicativo y respetuoso.	

Competencias:	Compromiso, concentración, paciencia, iniciativa, manejo de estrés.		
Conocimientos requeridos:	Ley de Asociaciones Cooperativas, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, conocimientos del Sector Financiero, etc.		
PARTE V: AMBIENTE DE TRABAJO			
Seguridad y salud ocupacional:	Especificar riesgos de accidentes o enfermedades que puedan desarrollarse como consecuencia del trabajo que ejecuta.		
Caídas ha mismo nivel, caída de objetos en manipulación, golpes con objetos inmóviles, fatiga física por posición, fatiga mental, resequedad o tensión ocular por trabajo en computadora			
Condiciones ambientales de trabajo:	Establecer el tipo de trabajo que realiza y otorgar porcentajes si el empleado se desempeña en uno o más ambientes de trabajo.		
Actividades administrativas: 100%			
PARTE VI: DATOS DE CONTROL			
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; border: none;"> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">PRESIDENTA</p> <p style="text-align: center;">ACODEMZA DE R.L.</p> </td> <td style="width: 50%; border: none;"> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">ADMINISTRADORA</p> <p style="text-align: center;">ACODEMZA DE R.L.</p> </td> </tr> </table>		<p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">PRESIDENTA</p> <p style="text-align: center;">ACODEMZA DE R.L.</p>	<p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">ADMINISTRADORA</p> <p style="text-align: center;">ACODEMZA DE R.L.</p>
<p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">PRESIDENTA</p> <p style="text-align: center;">ACODEMZA DE R.L.</p>	<p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">ADMINISTRADORA</p> <p style="text-align: center;">ACODEMZA DE R.L.</p>		
Última actualización por: Grupo de investigación UES			
Fecha de actualización: 01/07/2025			

Nota: Cuadro elaborado con información obtenida de los miembros de la cooperativa.

Cuadro 8. Funciones y responsabilidades de la secretaria de la junta de vigilancia

	ACODEMZA, DE R.L.	Código: ASC-AHC-00-01.01
		Versión: 01
		Fecha de Vigencia: 07/09/2025
MANUAL DESCRIPTOR DE PUESTO DE TRABAJO		
PARTE I: INFORMACIÓN GENERAL		
Puesto:	Secretaria	
Código de puesto:	SJV	
Nivel funcionarial:	Administración	
Unidad organizativa:	Junta de Vigilancia	
Superior inmediato:	Presidente Junta de Vigilancia	
Personal a su cargo:	Vocal y suplente de la Junta de Vigilancia	
PARTE II: DESCRIPCIÓN GENERAL		
<p>Responsable de documentar y dar seguimiento a las sesiones de la Junta de Vigilancia y apoyar en las actividades que el presidente de la Junta de Vigilancia le solicite.</p>		
PARTE III: FUNCIONES ESPECIFICAS		
<p>La secretaria de la Junta de Vigilancia tendrá las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Llevar el libro de actas de la Junta de Vigilancia, ▪ Llevar el control junto con el presidente de las actividades de supervisión, ▪ Llevar un control junto con el presidente de los puntos que se presentan al Consejo de Administración y de forma anual a la Asamblea General de Asociados, y ▪ Gestionar con la secretaria del Consejo de Administración, Comité de Crédito y la Administradora de la Cooperativa en las actividades relacionadas con la supervisión de la utilización eficiente de los recursos de la cooperativa. 		
PARTE IV: PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO		
Nivel académico:	Asistente Administrativo Contable o bachiller general	
Edad:	18 años en adelante	
Genero:	Mujer	
Habilidades:	Capacidad de análisis y síntesis, buena redacción, comunicativa y respetuosa.	
Competencias:	Compromiso, concentración, paciencia, iniciativa, manejo de estrés.	
Conocimientos requeridos:	Ley de Asociaciones Cooperativas, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, conocimientos del Sector Financiero, etc.	

PARTE V: AMBIENTE DE TRABAJO	
Seguridad y salud ocupacional:	Especificar riesgos de accidentes o enfermedades que puedan desarrollarse como consecuencia del trabajo que ejecuta.
Caídas ha mismo nivel, caída de objetos en manipulación, golpes con objetos inmóviles, fatiga física por posición, fatiga mental.	
Condiciones ambientales de trabajo:	Establecer el tipo de trabajo que realiza y otorgar porcentajes si el empleado se desempeña en uno o más ambientes de trabajo.
Actividades administrativas: 100%	
PARTE VI: DATOS DE CONTROL	
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center; padding: 20px;"> <div style="text-align: center;"> <hr style="width: 30%; margin: 0 auto;"/> <p>PRESIDENTA ACODEMZA DE R.L.</p> </div> <div style="text-align: center;"> <hr style="width: 30%; margin: 0 auto;"/> <p>ADMINISTRADORA ACODEMZA DE R.L.</p> </div> </div>	
Última actualización por: Grupo de investigación UES	
Fecha de actualización: 01/07/2025	

Nota: Cuadro elaborado con información obtenida de los miembros de la cooperativa.

Cuadro 9. Funciones y responsabilidades del vocal de la junta de vigilancia

	ACODEMZA, DE R.L.	Código: ASC-AHC-00-01.01
		Versión: 01
		Fecha de Vigencia: 07/09/2025
MANUAL DESCRIPTOR DE PUESTO DE TRABAJO		
PARTE I: INFORMACIÓN GENERAL		
Puesto:	Vocal	
Código de puesto:	VJV	
Nivel funcional:	Administración	
Unidad organizativa:	Junta de Vigilancia	
Superior inmediato:	Presidente Junta de Vigilancia	
Personal a su cargo:	Suplente de la Junta de Vigilancia	
PARTE II: DESCRIPCIÓN GENERAL		
Responsable de apoyar al presidente y secretario de la Junta de Vigilancia en las sesiones que se desarrollen, así como colaborar en todos aquellos asuntos encomendados por el presidente del órgano antes mencionado.		
PARTE III: FUNCIONES ESPECIFICAS		
El Vocal de la Junta de Vigilancia tendrá las siguientes funciones:		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asistir a las sesiones del comité, ▪ Asumir las funciones de la secretaria en ausencia de esta, ▪ Colaborar con la secretaria en aquellas actividades que le solicite. (elaborar las actas de la sesión), ▪ Participa en la elaboración del informe mensual que se le presenta al consejo de administración. 		
PARTE IV: PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO		
Nivel académico:	Asistente Administrativo Contable o bachiller general	
Edad:	18 años en adelante	
Genero:	Indiferente	
Habilidades:	Capacidad de análisis y síntesis, buena redacción, comunicativa y respetuosa.	
Competencias:	Compromiso, concentración, paciencia, iniciativa, manejo de estrés.	
Conocimientos requeridos:	Ley de Asociaciones Cooperativas, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, conocimientos del Sector Financiero, etc.	
PARTE V: AMBIENTE DE TRABAJO		
Seguridad y salud ocupacional:	Especificar riesgos de accidentes o enfermedades que puedan desarrollarse como consecuencia del trabajo que ejecuta.	

Caídas ha mismo nivel, caída de objetos en manipulación, golpes con objetos inmóviles, fatiga física por posición, fatiga mental.

Condiciones ambientales de trabajo:	Establecer el tipo de trabajo que realiza y otorgar porcentajes si el empleado se desempeña en uno o más ambientes de trabajo.
--	--

Actividades administrativas: 100%

PARTE VI: DATOS DE CONTROL

PRESIDENTA
ACODEMZA DE R.L.

ADMINISTRADORA
ACODEMZA DE R.L.

Última actualización por: Grupo de investigación UES

Fecha de actualización: 01/07/2025

Nota: Cuadro elaborado con información obtenida de los miembros de la cooperativa.

Cuadro 10. Funciones y responsabilidades del suplente de la junta de vigilancia

	ACODEMZA, DE R.L.	Código: ASC-AHC-00-01.01
		Versión: 01
		Fecha de Vigencia: 07/09/2025
MANUAL DESCRIPTOR DE PUESTO DE TRABAJO		
PARTE I: INFORMACIÓN GENERAL		
Puesto:	Suplente	
Código de puesto:	SJV	
Nivel funcional:	Administración	
Unidad organizativa:	Junta de Vigilancia	
Superior inmediato:	Presidente Junta de Vigilancia	
Personal a su cargo:	No	
PARTE II: DESCRIPCIÓN GENERAL		
Responsable de asesorar, representar y apoyar al presidente, secretario y vocal de la Junta de Vigilancia, además de asumir sus funciones en caso de ausencia.		
PARTE III: FUNCIONES ESPECIFICAS		
El Suplente de la Junta de Vigilancia tendrá las siguientes funciones:		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asumir las funciones de cualquier miembro de la Junta de Vigilancia en ausencia temporal de estos, excepto del presidente, ▪ Las demás funciones que le asigne el presidente de la Junta de Vigilancia. 		
PARTE IV: PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO		
Nivel académico:	Asistente Administrativo Contable o bachiller general	
Edad:	18 años en adelante	
Genero:	Indiferente	
Habilidades:	Capacidad de análisis y síntesis, buena redacción, comunicativa y respetuosa.	
Competencias:	Compromiso, concentración, paciencia, iniciativa, manejo de estrés.	
Conocimientos requeridos:	Ley de Asociaciones Cooperativas, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, conocimientos del Sector Financiero, etc.	
PARTE V: AMBIENTE DE TRABAJO		
Seguridad y salud ocupacional:	Especificar riesgos de accidentes o enfermedades que puedan desarrollarse como consecuencia del trabajo que ejecuta.	

Caídas ha mismo nivel, caída de objetos en manipulación, golpes con objetos inmóviles, fatiga física por posición, fatiga mental.

Condiciones ambientales de trabajo:	Establecer el tipo de trabajo que realiza y otorgar porcentajes si el empleado se desempeña en uno o más ambientes de trabajo.
--	--

Actividades administrativas: 100%

PARTE VI: DATOS DE CONTROL

PRESIDENTA
ACODEMZA DE R.L.

ADMINISTRADORA
ACODEMZA DE R.L.

Última actualización por: Grupo de investigación UES

Fecha de actualización: 01/07/2025

Nota: Cuadro elaborado con información obtenida de los miembros de la cooperativa.

Cuadro 11. Funciones y responsabilidades del presidente del comité de crédito

	ACODEMZA, DE R.L.	Código: ASC-AHC-00-01.01
		Versión: 01
	MANUAL DESCRIPTOR DE PUESTO DE TRABAJO	
PARTE I: INFORMACIÓN GENERAL		
Puesto:	Presidente	
Código de puesto:	PCC	
Nivel funcionarial:	Dirección	
Unidad organizativa:	Comité de Crédito	
Superior inmediato:	Presidente Consejo de Administración	
Personal a su cargo:	Secretaria, Vocal del Consejo de Administración y la administradora.	
PARTE II: DESCRIPCIÓN GENERAL		
Responsable de planificar y resolver de común acuerdo con el Consejo de Administración y la administradora, todo lo relacionado con las actividades de aprobación, modificación y demás actividades relacionadas con la actividad principal de la cooperativa.		
PARTE III: FUNCIONES ESPECIFICAS		
El Presidente del Comité de Crédito tendrá las siguientes funciones:		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presidir el comité de crédito, ▪ Discutir y aprobar las solicitudes de crédito presentadas por los asociados, ▪ Conocer los asociados que se encuentran morosos y tomar decisiones de las gestiones de cobro, y ▪ Informar de las actividades del comité de crédito de forma mensual al consejo de administración. 		
PARTE IV: PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO		
Nivel académico:	Bachiller o con licenciatura en Áreas de las Ciencias Económicas (deseable)	
Edad:	18 años en adelante	
Genero:	Indiferente	
Habilidades:	Capacidad de análisis y síntesis, buena redacción, comunicativa y respetuosa.	
Competencias:	Compromiso, concentración, paciencia, iniciativa, manejo de estrés.	
Conocimientos requeridos:	Ley de Asociaciones Cooperativas, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, conocimientos del Sector Financiero, etc.	
PARTE V: AMBIENTE DE TRABAJO		

Seguridad y salud ocupacional:	Especificar riesgos de accidentes o enfermedades que puedan desarrollarse como consecuencia del trabajo que ejecuta.
Caídas ha mismo nivel, caída de objetos en manipulación, golpes con objetos inmóviles, fatiga física por posición, fatiga mental.	
Condiciones ambientales de trabajo:	Establecer el tipo de trabajo que realiza y otorgar porcentajes si el empleado se desempeña en uno o más ambientes de trabajo.
Actividades administrativas: 100%	
PARTE VI: DATOS DE CONTROL	
<p>_____</p> <p>PRESIDENTA</p> <p>ACODEMZA DE R.L.</p>	
<p>_____</p> <p>ADMINISTRADORA</p> <p>ACODEMZA DE R.L.</p>	
Última actualización por: Grupo de investigación UES	
Fecha de actualización: 01/07/2025	

Nota: Cuadro elaborado con información obtenida de los miembros de la cooperativa.

Cuadro 12. Funciones y responsabilidades de la secretaria del comité de crédito

	ACODEMZA, DE R.L.	Código: ASC-AHC-00-01.01
		Versión: 01
		Fecha de Vigencia: 07/09/2025
MANUAL DESCRIPTOR DE PUESTO DE TRABAJO		
PARTE I: INFORMACIÓN GENERAL		
Puesto:	Secretaria	
Código de puesto:	SCC	
Nivel funcional:	Administración	
Unidad organizativa:	Comité de Crédito	
Superior inmediato:	Presidente Comité de Crédito	
Personal a su cargo:	Vocal del Consejo de Administración.	
PARTE II: DESCRIPCIÓN GENERAL		
Responsable de documentar y dar seguimiento a las sesiones del Comité de Crédito y apoyar en las actividades que el presidente del Comité de Crédito le solicite.		
PARTE III: FUNCIONES ESPECIFICAS		
<p>La Secretaria del Comité de Crédito tendrá las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Llevar el libro de actas del comité, ▪ Llevar un control junto con la administradora de los asociados morosos, ▪ Llevar un control junto con la administradora de los créditos otorgados, y ▪ Elaborar junto con el presidente el informe mensual que se le presenta al consejo de administración. 		
PARTE IV: PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO		
Nivel académico:	Asistente Administrativo Contable o bachiller general	
Edad:	18 años en adelante	
Genero:	Mujer	
Habilidades:	Capacidad de análisis y síntesis, buena redacción, comunicativa y respetuosa.	
Competencias:	Compromiso, concentración, paciencia, iniciativa, manejo de estrés.	
Conocimientos requeridos:	Ley de Asociaciones Cooperativas, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, conocimientos del Sector Financiero, etc.	
PARTE V: AMBIENTE DE TRABAJO		
Seguridad y salud ocupacional:	Especificar riesgos de accidentes o enfermedades que puedan desarrollarse como consecuencia del trabajo que ejecuta.	

Caídas ha mismo nivel, caída de objetos en manipulación, golpes con objetos inmóviles, fatiga física por posición, fatiga mental.

Condiciones ambientales de trabajo:	Establecer el tipo de trabajo que realiza y otorgar porcentajes si el empleado se desempeña en uno o más ambientes de trabajo.
--	--

Actividades administrativas: 100%

PARTE VI: DATOS DE CONTROL

PRESIDENTA
ACODEMZA DE R.L.


ADMINISTRADORA
ACODEMZA DE R.L.

Última actualización por: Grupo de investigación UES

Fecha de actualización: 01/07/2025

Nota: Cuadro elaborado con información obtenida de los miembros de la cooperativa.

Cuadro 13. Funciones y responsabilidades del vocal del comité de crédito

	ACODEMZA, DE R.L.	Código: ASC-AHC-00-01.01
		Versión: 01
		Fecha de Vigencia: 07/09/2025
MANUAL DESCRIPTOR DE PUESTO DE TRABAJO		
PARTE I: INFORMACIÓN GENERAL		
Puesto:	Vocal	
Código de puesto:	VCC	
Nivel funcional:	Administración	
Unidad organizativa:	Comité de Crédito	
Superior inmediato:	Presidente Comité de Crédito	
Personal a su cargo:	No	
PARTE II: DESCRIPCIÓN GENERAL		
<p>Responsable de apoyar al presidente y secretaria del Comité de Crédito en las sesiones que se desarrollen, así como colaborar en todos aquellos asuntos encomendados por el presidente del órgano antes mencionado.</p>		
PARTE III: FUNCIONES ESPECIFICAS		
<p>El Vocal del Comité de Crédito tendrá las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Asistir a las sesiones del comité, ▪ Asumir las funciones de la secretaria en ausencia de esta, ▪ Colaborar con la secretaria en aquellas actividades que le solicite. (elaborar las actas de la sesión, elaborar el detalle de los créditos otorgados), y ▪ Participa en la elaboración del informe mensual que se le presenta al consejo de administración. 		
PARTE IV: PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO		
Nivel académico:	Asistente Administrativo Contable o bachiller general	
Edad:	18 años en adelante	
Genero:	Indiferente	
Habilidades:	Capacidad de análisis y síntesis, buena redacción, comunicativa y respetuosa.	
Competencias:	Compromiso, concentración, paciencia, iniciativa, manejo de estrés.	
Conocimientos requeridos:	Ley de Asociaciones Cooperativas, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, conocimientos del Sector Financiero, etc.	
PARTE V: AMBIENTE DE TRABAJO		

Seguridad y salud ocupacional:	Especificar riesgos de accidentes o enfermedades que puedan desarrollarse como consecuencia del trabajo que ejecuta.
Caídas ha mismo nivel, caída de objetos en manipulación, golpes con objetos inmóviles, fatiga física por posición, fatiga mental.	
Condiciones ambientales de trabajo:	Establecer el tipo de trabajo que realiza y otorgar porcentajes si el empleado se desempeña en uno o más ambientes de trabajo.
Actividades administrativas: 100%	
PARTE VI: DATOS DE CONTROL	
<p>_____</p> <p>PRESIDENTA</p> <p>ACODEMZA DE R.L.</p>	
<p>_____</p> <p>ADMINISTRADORA</p> <p>ACODEMZA DE R.L.</p>	
Última actualización por: Grupo de investigación UES	
Fecha de actualización: 01/07/2025	

Nota: Cuadro elaborado con información obtenida de los miembros de la cooperativa.

Cuadro 14. Funciones y responsabilidades de la administradora de la cooperativa

	ACODEMZA, DE R.L.	Código: ASC-AHC-00-01.01
		Versión: 01
	MANUAL DESCRIPTOR DE PUESTO DE TRABAJO	
PARTE I: INFORMACIÓN GENERAL		
Puesto:	Administradora de la Asociación Cooperativa	
Código de puesto:	AAC	
Nivel funcionarial:	Administración	
Unidad organizativa:	Consejo de Administración	
Superior inmediato:	Presidente Consejo de Administración	
Personal a su cargo:	Contador de la cooperativa	
PARTE II: DESCRIPCIÓN GENERAL		
Responsable del funcionamiento operativo y administrativo de la Asociación Cooperativa,		
PARTE III: FUNCIONES ESPECIFICAS		
<p>La administradora de la Asociación Cooperativa tendrá las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Atender a los asociados ya sea a través de consultas por correo, WhatsApp o de forme presencial, ▪ Llevar el control de los materiales y suministros con los que cuenta la cooperativa, ▪ Gestionar los procesos de emisión de cheques para compras mayores a \$100.00, ▪ Gestionar el pago de los honorarios de los servicios contratados por la Asociación Cooperativa (Contador, agua, energía eléctrica, honorarios), ▪ Recibir las solicitudes de ingreso de nuevos asociados y escalamiento al comité de créditos, ▪ Reportar a la presidenta del Consejo de Administración de forma diaria los hechos relevantes y de forma semanal las actividades que realiza. 		
PARTE IV: PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO		
Nivel académico:	Asistente Administrativo Contable o bachiller general	
Edad:	18 años en adelante	
Genero:	Mujer	
Habilidades:	Capacidad de análisis y síntesis, buena redacción, comunicativa y respetuosa.	
Competencias:	Compromiso, concentración, paciencia, iniciativa, manejo de estrés.	
Conocimientos requeridos:	Ley de Asociaciones Cooperativas, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, conocimientos del Sector Financiero, etc.	

PARTE V: AMBIENTE DE TRABAJO	
Seguridad y salud ocupacional:	Especificar riesgos de accidentes o enfermedades que puedan desarrollarse como consecuencia del trabajo que ejecuta.
Caídas ha mismo nivel, caída de objetos en manipulación, golpes con objetos inmóviles, fatiga física por posición, fatiga mental.	
Condiciones ambientales de trabajo:	Establecer el tipo de trabajo que realiza y otorgar porcentajes si el empleado se desempeña en uno o más ambientes de trabajo.
Actividades administrativas: 100%	
PARTE VI: DATOS DE CONTROL	
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center; padding: 20px;"> <div style="text-align: center;"> <hr style="width: 30%; margin: 0 auto;"/> <p>PRESIDENTA ACODEMZA DE R.L.</p> </div> <div style="text-align: center;"> <hr style="width: 30%; margin: 0 auto;"/> <p>ADMINISTRADORA ACODEMZA DE R.L.</p> </div> </div>	
Última actualización por: Grupo de investigación UES	
Fecha de actualización: 01/07/2025	

Nota: Cuadro elaborado con información obtenida de los miembros de la cooperativa.

Cuadro 15. Funciones y responsabilidades del contador de la cooperativa

	ACODEMZA, DE R.L.	Código: ASC-AHC-00-01.01
		Versión: 01
		Fecha de Vigencia: 07/09/2025
MANUAL DESCRIPTOR DE PUESTO DE TRABAJO		
PARTE I: INFORMACIÓN GENERAL		
Puesto:	Contador de la Asociación Cooperativa	
Código de puesto:	CAC	
Nivel funcional:	Administración	
Unidad organizativa:	Consejo de Administración	
Superior inmediato:	Presidente Consejo de Administración	
Personal a su cargo:	No	
PARTE II: DESCRIPCIÓN GENERAL		
Responsable del registro de las operaciones de la Asociación Cooperativa, relacionadas con las compra de insumos, el pago de honorarios, entre otras actividades.		
PARTE III: FUNCIONES ESPECIFICAS		
<p>La administradora de la Asociación Cooperativa tendrá las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contabilizar de forma mensual los movimientos de la cooperativa, ▪ Elaborar la balanza de comprobación mensual y presentarlos al Tesorero de la Asociación Cooperativa, ▪ Elaborar y presentar para su aprobación, los estados financieros de la Asociación Cooperativa. 		
PARTE IV: PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO		
Nivel académico:	Licenciado en Contaduría Pública (Acreditado por el CVPCPA)	
Edad:	25 años en adelante	
Genero:	Indiferente	
Habilidades:	Capacidad de análisis y síntesis, buena redacción, comunicativa y respetuosa.	
Competencias:	Compromiso, concentración, paciencia, iniciativa, manejo de estrés.	
Conocimientos requeridos:	Ley de Asociaciones Cooperativas, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, conocimientos del Sector Financiero, etc.	
PARTE V: AMBIENTE DE TRABAJO		
Seguridad y salud ocupacional:	Especificar riesgos de accidentes o enfermedades que puedan desarrollarse como consecuencia del trabajo que ejecuta.	

Caídas ha mismo nivel, caída de objetos en manipulación, golpes con objetos inmóviles, fatiga física por posición, fatiga mental.

Condiciones ambientales de trabajo:	Establecer el tipo de trabajo que realiza y otorgar porcentajes si el empleado se desempeña en uno o más ambientes de trabajo.
--	--

Actividades administrativas: 100%

PARTE VI: DATOS DE CONTROL

PRESIDENTA
ACODEMZA DE R.L.

ADMINISTRADORA
ACODEMZA DE R.L.

Última actualización por: Grupo de investigación UES

Fecha de actualización: 01/07/2025

Nota: Cuadro elaborado con información obtenida de los miembros de la cooperativa.

7. Macroprocesos

Como parte de la investigación y siguiendo el enfoque de desarrollo de una propuesta de Manual para la Gestión de Riesgos Operacional, se han identificado los siguientes macroprocesos relacionados con las actividades dentro de la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito ACODEMZA, DE R.L.:

7.1. Macroproceso de otorgamiento de Créditos

En el proceso de otorgamiento de créditos, el comité de crédito de la cooperativa otorga créditos a los siguientes destinos, considerando los montos máximos detallados a continuación:

Cuadro 16. Montos máximos en el otorgamiento de créditos

Crédito	Monto Máximo
Consumo	US\$ 1,000.00
Remodelación, ampliación y mejora de vivienda	US\$ 1,000.00
Personal	US\$ 1,000.00

Nota: Elaborado por el grupo de investigación con el contador de la cooperativa

El otorgamiento de créditos no presenta variaciones significativas en cuanto al destino de los fondos, de forma general se presenta el proceso y la documentación que se genera en este macroproceso:

Requisitos:

La documentación que se debe presentar es la siguiente:

- Copia de DUI,
- Ultimo recibo pagado de agua o energía eléctrica (domicilio del asociado),
- Boleta de pago,
- Acuerdo de contrato de trabajo, y
- Asociado activo de ACODEMZA, de R.L.

En el caso que no es asociado activo de la cooperativa, se le llena el formulario de solicitud de ingreso (administradora), el mismo se anexa como documentación en la solicitud del crédito.
(Anexo 1)

Niveles de Endeudamiento Aceptable:

El nivel de endeudamiento máximo aceptable es del 30% de sus ingresos, además se analiza si el asociado tiene créditos activos en instituciones del sistema financiero.

A continuación, se presenta el detalle de los pasos en el otorgamiento de un crédito:

A. Solicitud de crédito:

Se considera la fase inicial en el proceso de otorgamiento de un crédito, dentro del cual participan los siguientes sujetos:

- Asociado: Se presenta en las instalaciones de la cooperativa manifestando su deseo de obtener un crédito,
- Administradora de la Cooperativa: Llena la solicitud de crédito con la información correspondiente a lo detallado por el asociado; nombre, dirección, cargo que desempeña dentro de la municipalidad, antigüedad, salario, etc.

B. Evaluación de solicitud:

El comité de crédito se reúne generalmente de forma semanal para evaluar las solicitudes de crédito, se presenta el análisis realizado por el comité de crédito y los sujetos involucrados:

- Administradora de la Cooperativa: Presenta solicitud de crédito al comité de crédito para su análisis.
- Evaluación de la solicitud de crédito: El análisis que realiza el comité crédito incluye los siguientes elementos:
 - El comité de crédito investiga al asociado: Los miembros del comité de crédito investigan con otros empleados información del asociado.
 - El comité de crédito evalúa la solicitud: El proceso de evaluación consiste en definir el monto del crédito a otorgar, generalmente los asociados piden una cantidad, pero el comité de créditos aprueba una cantidad diferente, debido a que se debe tener en cuenta los ahorros que

tiene los asociados o en aquellos casos que el asociado es nuevo, se define un monto de ahorro mensual.

- Administradora de la Cooperativa: Recibe el resultado de la evaluación realizada por el comité de crédito, generalmente es la misma solicitud de crédito con la indicación de aprobada o denegada.

C. Comunicación al asociado:

Este proceso es realizado por la administradora de la cooperativa, consiste en comunicar al asociado ya sea vía correo electrónico o por medio de llamada telefónica, el resultado de la solicitud de crédito.

D. Orden de descuento y desembolso:

Después de la comunicación con el asociado y la aceptación de las condiciones del crédito, se genera la orden de descuento, la cual es firmada por el presidente y por el asociado, el asociado presenta la orden de descuento al departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad, este notifica vía correo electrónico la aceptación de la orden de descuento.

Finalmente, se emite el desembolso a nombre del asociado, el cheque lo firma el Tesorero y el Presidente de la Cooperativa.

7.2. Macroproceso de fondeo de la cooperativa

Como parte de la obtención de fondos de la cooperativa se han identificado dos fuentes de obtención de recursos, las cuales se detallan a continuación:

7.2.1. Ingresos por cuotas de préstamos:

Constituye la principal fuente de ingresos para la Asociación Cooperativa, identificando los siguientes pasos desde el otorgamiento del crédito hasta que se reciben los ingresos en las cuentas de ACODEMZA, DE R.L.

A. Aprobación de solicitud de crédito (Administradora y Asociado):

El comité de crédito aprueba la solicitud en sesión semanal, luego esta es comunicada al asociado por medio de la administradora (vía correo electrónico o llamada telefónica), informándole que su solicitud ha sido aprobada.

B. Orden de Descuento (Asociado y RRHH de la Municipalidad):

El asociado acepta las condiciones bajo las cuales se le aprobó el crédito, se le genera la orden de descuento la cual es firmada por el presidente de la cooperativa y por él asociado, misma que debe llevarse de forma personal por el asociado al área de recursos humanos de la Municipalidad para que se hagan las gestiones correspondientes y se apliquen los descuentos de los montos detallados.

C. Abono a cuenta de ahorro de la Cooperativa (Tesorero de la Municipalidad):

De forma mensual, el tesorero de la municipalidad emite cheque a nombra de la cooperativa el cual es abonado a la cuenta de ahorro de la cooperativa.

D. Detalle de las ordenes de descuento aplicadas en el mes (tesorero y administradora):

El tesorero envía correo electrónico detallando los montos de las ordenes de descuento aplicadas durante el mes, con indicaciones de nombres, concepto, observación, montos, etc.

E. Cuadro de Amortización de Créditos (Administradora y Presidente de Comité de Crédito):

La administradora de la cooperativa concilia la información enviada vía correo por el tesorero de la municipalidad con el cuadro de amortización que se maneja a nivel interno, esto con el objetivo de verificar el cumplimiento en el pago de las cuotas.

7.2.2. Ingresos por cuotas de ahorro

Los pasos para la obtención de ingresos a través de Ahorro son los siguientes:

A. Aprobación del Monto Ahorrar (Comité de Crédito y Asociado):

El establecimiento de la cuota a ahorrar es una decisión que en algunos casos no corresponde al asociado, esto debido a que en ocasiones cuando el asociado solicita un crédito, pero es un empleado de reciente ingreso en la municipalidad, los miembros del comité de crédito deben

establecer el monto de la cuota, esto con el fin de tener una base de ahorros en casos especiales en donde el cliente sea desvinculado de la municipalidad.

B. Orden de Descuento (Asociado y RRHH de la Municipalidad):

Cuando se ha establecido el monto del ahorro mensual, se genera la orden de descuento (esta es firmada por la presidenta de la cooperativa y por el asociado), la orden de descuento debe llevarse al área de recursos humanos de la municipalidad de forma personal por el asociado para que se hagan las gestiones correspondientes.

C. Abono a cuenta de ahorro de la Cooperativa (Tesorero de la Municipalidad):

De forma mensual, el tesorero de la municipalidad emite cheque a nombre de la cooperativa el cual es abonado a la cuenta de ahorro de la cooperativa.

D. Cuadro de Control de las cuotas de ahorro (Administradora y Presidente de Comité de Crédito):

La administradora de la cooperativa concilia la información enviada vía correo por el tesorero de la municipalidad con el cuadro de amortización que se maneja a nivel interno, esto con el objetivo de verificar el cumplimiento en el pago de las cuotas de ahorro definidas.

7.3. Macroprocesos tecnológicos

Dentro de las operaciones realizadas por la cooperativa se cuenta con herramientas informáticas como Microsoft Excel, la cual es utilizada para llevar un control de los siguientes procesos:

A. Control de ingresos:

La administradora de la cooperativa lleva el control de los ingresos en un documento de Microsoft Excel, el cual incluye las siguientes columnas: correlativo, nombre, fecha, monto, liquido recibido, plazo, cuota mensual, intereses, abono, capital, saldo, saldo pendiente y observaciones. Este documento se llena y se compara con el detalle enviado vía correo por el tesorero de la municipalidad.

B. Control de egresos:

El control de los egresos se realiza en un documento de Microsoft Excel, donde se anotan todas las salidas de dinero, el documento contiene las siguientes columnas: correlativo, mes, descripción, monto. Los gastos que realiza la cooperativa incluyen: servicios de telefonía, pago de servicios bancarios (chequeras), papelería y útiles, etc.

7.4. Macroproceso de contabilización (servicios tercerizados)

El proceso de contabilización se realiza bajo la figura de servicios tercerizados contratados con un contador independiente.

Como parte del proceso de contabilización se presentan las siguientes etapas:

A. Acuerdos de los servicios contables:

La Cooperativa firma contrato con un contador independiente, definiendo los siguientes aspectos:

Responsabilidad: El contador es responsable de contabilizar las operaciones relacionadas con los ingresos y egresos de la cooperativa de acuerdo con la documentación proporcionada por la administradora de la cooperativa y presentar la balanza de comprobación mensual a la administradora quedando a disposición de resolver cualquier interrogante relacionada con la misma, además de presentar los Estados Financieros a discutir en la Asamblea General de Asociados.

Periodicidad de la entrega de la información: La documentación de los comprobantes de ingresos y egresos, pago de honorarios, documentación de préstamos y aportaciones de ahorro, son proporcionadas al contador de forma mensual.

B. Recolección y envío de la información:

La administradora de la cooperativa es la encargada de recopilar y enviar la información de forma mensual, el detalle de la documentación es el siguiente:

- Comprobante de Ingresos y Egresos
- Comprobante de pago de honorarios
- Documentación de préstamos y ahorros

Esta información se envía al contador dentro de los cinco días hábiles de cada mes.

C. Registro contable por el contador:

El contador utiliza el Sistema Contable de la Cooperativa, el cual incluye:

- Catálogo de Cuentas, clasificado por activos, pasivos, patrimonio, ingresos, egresos y cuentas de orden.
- Manual de aplicación de cuentas.

El proceso de contabilización se realiza el siguiente orden:

- i. El contador recibe la documentación dentro de los cinco días hábiles de cada mes (vía correo electrónico).
- ii. El proceso de contabilización se realiza en un documento de Microsoft Excel.

D. Elaboración de estados financieros:

Un procedimiento previo en esta etapa es la elaboración de Balanzas de Comprobación mensual, las cuales son presentadas a la administradora de la Cooperativa dentro de los primeros quince días hábiles de cada mes.

El contador elabora los siguientes estados financieros:

- Estado de resultados,
- Estado de situación financiera,
- Notas explicativas si aplica.

E. Presentación de Estados Financieros:

El contador entrega los estados financieros a la presidente de la cooperativa dentro de los primeros tres meses del año para que sean aprobados en la Asamblea General de Asociados, una vez aprobados en Asamblea se realiza la legalización correspondiente de los Estados Financieros.

8. Política para la gestión de riesgo operacional

La Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Empleados Municipales de Zacatecoluca ACODEMZA, DE R.L., cuenta con una Política para la Gestión del Riesgo Operacional la cual busca identificar, medir y controlar los lineamientos de cómo será ejecutada la Gestión de Riesgo Operacional en la entidad, tomando de referencia el estándar internacional de mejores prácticas establecido por el Comité de Basilea para su respectiva administración, así también la normativa establecida por el Banco Central de Reserva como regulador de los integrantes del sistema financiero.

9. Sistema de administración del riesgo operacional

El Sistema de Administración del Riesgo Operacional es un conjunto de elementos tales como políticas, documentación (manuales, procesos/procedimientos), estructura organizacional, registro de eventos, herramientas tecnológicas, divulgación, mediante las cuales se busca obtener una adecuada administración del riesgo operacional a través de sus etapas de identificación, medición, monitoreo y control.

9.1. Etapas del sistema de Administración del Riesgo Operacional

El objetivo del Sistema de Administración del Riesgo Operacional es identificar, medir, controlar y monitorear eficazmente el riesgo operacional asociado a los diferentes procesos al interior de la Cooperativa.

Cada una de las etapas se describe a través del siguiente objetivo:

9.1.1. Etapa: Identificación

Objetivo: Identificar, determinar y registrar los riesgos operacionales potenciales y ocurridos en el desarrollo de la operación y que puedan afectar negativamente el logro de los objetivos de los procesos/procedimientos, definidos en la cadena de valor de ACODEMZA, DE R.L.

9.1.2. Etapa: Medición

Objetivo: Evaluar la amplitud e intensidad con que los riesgos operacionales impactan sobre la gestión y consecución de los objetivos estratégicos, desde las perspectivas de su probabilidad de ocurrencia e impacto.

9.1.3. Etapa: Control y mitigación

Objetivo: Tomar acciones concretas y puntuales para disminuir la probabilidad de ocurrencia y/o el impacto para un riesgo, de acuerdo con la respuesta que se espera del mismo. Estas acciones se monitorean como parte de un seguimiento necesario para el replanteamiento de nuevas acciones o controles, cada vez que sea necesario.

9.1.4. Etapa: Monitoreo y comunicación

Objetivo: establecer y realizar un seguimiento permanente a mecanismos de alerta temprana que permitan detectar la ocurrencia de causas que puedan llevar a la materialización de un evento de riesgo.

10. Clasificación de riesgos operacionales

Riesgo operacional: Es la posibilidad de incurrir en pérdidas, debido a las fallas en los procesos, personas, los sistemas de información y a causa de acontecimientos externos; incluye el riesgo legal, riesgo de fraude, riesgo tecnológico, riesgo estratégico, entre otros.

El factor de Riesgo Operacional es la causa principal o el origen de un potencial evento de riesgo o bien, la causa de materialización de uno o la serie de varios. En tal sentido, se han identificado los siguientes factores de riesgo operacional:

10.1. Procesos

Es la causa relacionada a toda documentación interna de la Asociación Cooperativa, sustentada en los procesos, políticas, normativas, entre otras, que posean diseño inadecuado o inexistente a las operaciones y que generen errores, ineficiencias en la ejecución de actividades.

10.2. Personas

Es la causa relacionada al personal de la empresa por capacitaciones inadecuadas, negligencia, errores, sabotaje, fraude, robos, hurtos, paralizaciones, apropiación de información sensible, entre otros.

10.3. Tecnología de la Información

Causas relacionadas a fallas en la seguridad y continuidad operativa de los sistemas informáticos, errores en el desarrollo e implementación de dichos sistemas y la compatibilidad e integración de estos, problemas de calidad de información, inadecuada inversión en tecnología, entre otros.

10.4. Acontecimientos Externos

Son los riesgos ajenos al control de la entidad, relacionados a fallas en los servicios públicos, la ocurrencia de desastres naturales, atentados y actos delictivos, entre otros.

11. Gestión del riesgo operacional

11.1. Identificación del riesgo operacional

Para la identificación del riesgo operacional se utilizará la metodología TARO y se limitaran las áreas donde se realizará su aplicación, a continuación, se detalla su conceptualización:

11.1.1. Metodología de riesgo operacional TARO (Taller de Autoevaluación de Riesgo Operacional):

Esta metodología consiste en identificar los Riesgos Operacionales a priori (previo a una materialización) en todos los procedimientos realizados en ACODEMZA, DE R.L., se realizará por medio de los “Taller de Autoevaluación de Riesgo Operacional” (conocido como TARO), esto según lo establecido en Anexo No. 1 de las Normas para la Gestión del Riesgo Operacional de las Entidades Financieras (NRP-42).

La metodología TARO será desarrollada con la participación del dueño del proceso/procedimiento o bien, la persona que sea delegada para tal fin, junto con el equipo que está desarrollando el Manual para la Gestión del Riesgo Operacional.

El dueño del proceso/procedimiento o delegado para tal fin, con apoyo del equipo de investigación, redactará y clasificará los Riesgos Operacionales que se encuentren relacionados al proceso/procedimiento, como también los potenciales escenarios que podrían presentarse ante una materialización.

Durante el proceso de identificación de Riesgos Operacionales, se considerará el perfil de riesgo de cada unidad organizativa, incluyendo:

- i. Eventos internos o externos de importancia que se hayan materializado en las operaciones de ACODEMZA, DE R.L.
- ii. Requerimientos normativos, identificación de actividades clave incluyendo planificación, reorganización e implantación de nuevos sistemas.
- iii. Problemas identificados por falta o deficiencias de controles en reportes de auditoría de INSAFOCOOP.

11.1.2. Selección de las áreas y/o procesos para realizar el TARO:

Bajo el principio de continuidad del negocio, en esta fase se han considerado dos etapas:

- i. Etapa de implementación: Esta se desarrollará durante los meses de septiembre y octubre de 2025, incluye la participación de la presidenta de la cooperativa, la administradora y el contador, como principales involucrados de las áreas operativas de ACODEMZA, DE R.L.
- ii. Etapa de seguimiento: Esta se desarrollará durante los meses de noviembre y diciembre de cada año e involucra a las áreas consideradas en la etapa de implementación y demás áreas involucradas en las operaciones de la cooperativa, con el objetivo de darle seguimiento a lo planificado en el Sistema de Administración del Riesgo Operacional a ejecutarse en el siguiente año de operaciones.

11.1.3. Pasos para la ejecución del Taller de Autoevaluación de Riesgos Operacional (TARO):
Las actividades para desarrollar el taller de riesgo operacional deberán seguir los siguientes pasos;

Cuadro 17. Pasos para la ejecución del taller de autoevaluación del riesgo operacional

Paso	Descripción
Inicio de evaluación	Reunión inicial con las áreas definidas (Presidenta de la Cooperativa, Administradora y Contador) y demás áreas considerando el principio de continuidad de negocio.
Presentar lista de eventos de riesgo	Evaluación de los principales riesgos identificados a partir del conocimiento de los macroprocesos que realiza la Cooperativa.
Analizar la frecuencia e impacto financiero	Las áreas involucradas junto con el equipo de investigación analizaran la probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados y el impacto financiero.
Visto bueno de opinión	Se definen los riesgos de acuerdo con el análisis efectuado con el presidente de la cooperativa, la administradora, el contador y el equipo de investigación.
Plan de acción	Se elabora un plan de acción sobre los eventos críticos y moderados identificados.

Nota: Elaboración propia del grupo de investigación

11.1.4. Identificación del riesgo operacional en ACODEMZA, DE R.L.

Para realizar una adecuada gestión del riesgo operacional, se deben identificar las principales actividades que desarrolla ACODEMZA y subdividir las por macroprocesos, de acuerdo con su modelo estratégico de negocio.

Habiendo logrado una adecuada estructuración de las actividades por macroprocesos, el siguiente paso es determinar las posibles fallas que pudieran presentarse en procesos, personas,

tecnología de información y eventos externos que podrían impactar negativamente los objetivos de la Cooperativa.

De acuerdo con los procesos realizados por la cooperativa, se han identificado algunos riesgos, los cuales se han clasifican en los siguientes factores:

11.1.4.1. Procesos Internos

- Error en la determinación de la cuota de ahorro en el otorgamiento de préstamos,
- Otorgar préstamos a un asociado aun cuando no posea capacidad de pago,
- Perdida de dinero de la cuenta bancaria por transferencias no autorizadas,
- Perdida de asociados por falta de divulgación de información, y
- Pérdida económica por incendio debido a la mala manipulación del equipo eléctrico.

11.1.4.2. Personas

- Robo de caja chica,
- Que el dinero recibido en efectivo no se registre en el sistema,
- Que se registre pagos menores a los reales,
- Que el dinero remesado por la municipalidad no coincida con lo reportado, y
- Robo de activos de las instalaciones de la cooperativa.

11.1.4.3. Tecnología de Información

- Perdida de información financiera por ataque cibernético,
- Perdida de información por daño de equipo electrónico con líquidos,
- Perdida de información del control de los créditos,
- Registro inadecuado de préstamos por falta de capacitaciones, y
- Fallas o caídas en los servicios de Internet residencial.

11.1.4.4. Eventos Externos

- Que se presente una inundación producto de las lluvias,
- Apertura de una cooperativa de ahorro y crédito frente a estas instalaciones,
- Incendio por un corto circuito,

- Daños en mobiliario y equipo producto de un movimiento telúrico,
- Que no haya servicio de energía eléctrica durante un día.

11.2. Medición

Una vez identificados los Riesgos Operaciones de todos los procesos/procedimientos de ACODEMZA, DE R.L., se establecerá una medición por medio de dos variables de importancia: Frecuencia e Impacto Financiero. Esta fase permite realizar una valoración de los riesgos identificados por los dueños del proceso para obtener el nivel de riesgo residual de estos.

11.2.1. Frecuencia

La frecuencia se estima neta de los controles y otros factores que pueden reducir su número. Para calcular la frecuencia de ocurrencia de eventos futuros, se toma en cuenta tanto la experiencia histórica de la Cooperativa, como la perspectiva del responsable sobre la frecuencia futura, considerando todos los factores relevantes:

- Frecuencia: Número de veces que se estima que ocurrirá el evento de riesgo operacional en el futuro, incluyendo el efecto de los controles, independientemente de si conlleva pérdidas para la Cooperativa.

La frecuencia se ha establecido en tres niveles, los cuales se describen a continuación:

Cuadro 18. Niveles para la determinación de la frecuencia

Nivel	Descriptor	Descriptor	Frecuencia
1	Bajo	Puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	Anual
2	Medio	Podría ocurrir	Trimestral
3	Alto	Ocurre con mucha frecuencia	Mensual

Nota: Elaboración propia del grupo de investigación

11.2.2. Impacto Económico

Para medir el impacto de un riesgo operacional, se deberá utilizar la siguiente tabla de probabilidades de impacto. Estos porcentajes se encuentran en función del 7% del patrimonio al cierre del ejercicio del año anterior, por lo que estos valores están sujetos a actualización.

Impacto Económico:

Cuadro 19. Determinación del impacto económico

Base: 7% del patrimonio. Al cierre del año anterior \$30,000 (2023)	Nivel	Nivel de Impacto	Porcentaje	Valor Absoluto
US\$ 2,100	1	Bajo	5%	\$ 105.00
	2	Medio	50%	\$ 1,050.00
	3	Alto	100%	\$ 2,100.00

Nota: Elaboración propia del grupo de investigación

Con base en la Frecuencia y el Impacto Económico de los eventos de Riesgo Operacional que se han identificado, se establecerá la creación de un Mapa de Riesgos. Este mapa permite determinar que riesgos deben de ser controlados/mitigados y la respectiva prioridad del tratamiento a ejecutarse.

La matriz se determinará en taller a realizarse junto a los dueños del proceso, a través del análisis de los riesgos identificados, de acuerdo con el siguiente detalle:

Determinación de la frecuencia de los riesgos valorados: Junto a los dueños del proceso, se analizarán cada uno de los riesgos identificados y la posibilidad de ocurrencia para aquellos eventos de riesgos potenciales, y se les clasificará de acuerdo con su experiencia en bajo=1, medio=2 y alto=3, análisis que se deberá resumir en la siguiente tabla.

Cuadro 20. Calificación de la frecuencia de los eventos de riesgo operacional

		R1	R2	R3	R4
EXPERTO		Frec.	Frec.	Frec.	Frec.
Dueño 1					
Dueño 2					
Dueño 3					
PROMEDIO					

Donde:

R1 = Riesgo 1

Frec. = Frecuencia

Dueño 1 = Dueño del proceso

Nota: Elaboración propia del grupo de investigación

Para medir el impacto de un riesgo operacional, los dueños del proceso analizaran el histórico de eventos de pérdidas para los riesgos identificados y el posible impacto financiero para aquellos riesgos potenciales si llegaran a materializarse, de acuerdo con la tabla del impacto financiero y su experiencia, los clasificarán en bajo=1, medio=2 y alto=3, análisis que se deberá resumir en la siguiente tabla:

Cuadro 21. Calificación del impacto económico de los eventos de riesgo operacional

		R1	R2	R3	R4
EXPERTO		Imp.	Imp.	Imp.	Imp.
Dueño 1					
Dueño 2					
Dueño 3					
PROMEDIO					

Donde:

R1 = Riesgo 1

Imp. = Impacto Financiero

Dueño 1 = Dueño del proceso

Nota: Elaboración propia del grupo de investigación.

Para la clasificación de los rangos de manera absoluta y no solo porcentual, se utilizará la siguiente fórmula de Escala.

Cuadro 22. Fórmula para determinar la escala o el riesgo total

$$\text{Escala} = \text{Frecuencia de ocurrencia} * \text{Impacto Financiero}$$

Nota: Elaboración propia del grupo de investigación.

El resultado de la escala se utilizará para clasificar cada uno de los riesgos tomando de referencia el siguiente detalle:

Cuadro 23. Clasificación de los riesgos con base a la escala

Escala	Nivel	Riesgo	Descripción	Color
1-2	Nivel 3	Bajo	Cuando la estructura de control interno se estima satisfactoria y garantiza razonablemente los fines para los que fue realizada.	Verde
3-5	Nivel 2	Medio	Corresponde al riesgo observado al evaluar la estructura de control interno de algunos incumplimientos o deficiencias promedio.	Amarillo
6-9	Nivel 1	Alto	Cuando los elementos evaluados presentan ausencia o deficiencias significativas en la evaluación e control interno.	Rojo

Nota: Elaboración propia del grupo de investigación.

El resultado de la escala puede ser representado utilizando mapas de calor esquematizados de manera grafica o presentadas en cuadros donde el eje “X” representa el impacto y el eje “Y” la frecuencia.

Matriz de Riesgo Operacional

		Bajo	Medio	Alto
		Anual	Trimestral	Mensual
Impacto Económico				
Alto	\$1,051 - \$2,100	Nivel 2	Nivel 1	Nivel 1
Medio	\$106 - \$1,050	Nivel 3	Nivel 2	Nivel 1
Bajo	\$0 - \$105	Nivel 3	Nivel 3	Nivel 2

Figura 2. Matriz de riesgo operacional

11.2.3. Resultados de los riesgos operativos identificados en ACODEMZA, DE R.L.

Como resultado de la implementación del Taller de Autoevaluación de Riesgo Operacional (TARO), realizado con los dueños del proceso (Contadora, Administradora y Presidenta de la Cooperativa), se han clasificado cada uno de los riesgos de acuerdo con el resultado de la escala determinada por los dueños del proceso, según detalle a continuación:

11.2.3.1. Calificación de los riesgos de acuerdo con la frecuencia

Los dueños del proceso calificaron los riesgos de acuerdo con la frecuencia o probabilidad de ocurrencia, de la siguiente manera:

Riesgos de Procesos Internos

R1. Error en la determinación de la cuota de ahorro en el otorgamiento de préstamos

En este factor se presentaron cinco riesgos, y luego de conocer la calificación de cada uno de los dueños del proceso, se determinó un promedio simple aproximado, según detalle:

		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7
EXPERTO		Frec.	Frec.	Frec.	Frec.	Frec.	Frec.	Frec.
Dueño 1	Karla Melissa Domínguez	3	1	2	1	1		
Dueño 2	Juana Cristela García	3	1	1	3	1		
Dueño 3	Claudia Maricela Florez	2	1	1	3	1		
PROMEDIO		3	1	1	2	1		

Figura 3. Promedio del resultado de la calificación de la frecuencia

Este mismo proceso se realizó para los factores personas, tecnología de la información y acontecimientos externos. (Anexo 2)

11.2.3.2. Calificación de los riesgos de acuerdo con el impacto financiero

Riesgos de Procesos Internos

R1. Error en la determinación de la cuota de ahorro en el otorgamiento de préstamos

En este factor se presentaron cinco riesgos, y luego de conocer la calificación de cada uno de los dueños del proceso, se determinó un promedio simple aproximado, según detalle:

		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7
EXPERTO		Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.
Dueño 1	Karla Melissa Domínguez	2	2	1	3	3		
Dueño 2	Juana Cristela García	2	1	1	1	1		
Dueño 3	Claudia Maricela Florez	1	1	2	1	3		
PROMEDIO		2	1	1	2	2		

Figura 4. Promedio del resultado de la calificación del impacto financiero

Este mismo proceso se realizó para los factores personas, tecnología de la información y acontecimientos externos. (Anexo 3)

11.2.3.3. Determinación de la Escala o Riesgo Total

El resultado de la escala o riesgo total se determina multiplicando la frecuencia promedio del riesgo uno por el impacto financiero promedio del riesgo uno, según detalle a continuación:

	Riesgos	Escala	Categoría de Riesgo	Nivel
R1	Error en la determinación de la cuota de ahorro en el otorgamiento de préstamos	6	Alto	Nivel 1
R2	Otorgar préstamos a un asociado aun cuando no posea capacidad de pago	1	Bajo	Nivel 3
R3	Perdida de dinero de la cuenta bancaria por transferencias no autorizadas	1	Bajo	Nivel 3
R4	Perdida de asociados por falta de divulgación de información	4	Medio	Nivel 2
R5	Pérdida económica por incendio debido a la mala manipulación del equipo eléctrico	2	Bajo	Nivel 3

Figura 5. Resultado de la escala o riesgo total para los riesgos por procesos

Este mismo proceso se realizó para los factores personas, tecnología de la información y acontecimientos externos. (Anexo 4)

El resultado consolidado de la calificación de todos los riesgos fue elaborado por el equipo implementador de la investigación a partir de los insumos obtenidos de la aplicación del TARO, según detalle (Anexo 5):

	Impacto Económico	Procesos Internos					Personas					Tecnol. de la Info					Aconte. Externos				
		R1	R2	R3	R4	R5	R1	R2	R3	R4	R5	R1	R2	R3	R4	R5	R1	R2	R3	R4	R5
Alto	\$1,051 - \$2,100	Red					Red						Red				Red	Red		Red	
Medio	\$106 - \$1.050				Yellow					Yellow		Yellow		Yellow	Yellow			Yellow		Yellow	
Bajo	\$0 - \$105		Green	Green		Green		Green	Green		Green										Green

Figura 6. Matriz de riesgos operativos para ACODEMZA, DE R.L.

Para los riesgos clasificados como alto, se deberá realizar actividades de control y mitigación.

11.3. Control y Mitigación

Se refiere a las acciones o mecanismos de cobertura y control implementados por ACODEMZA, DE R.L., con la finalidad de prevenir o reducir los efectos negativos en caso de materializarse los eventos adversos de riesgo operacional.

Debe establecerse un plan de acción para implementar medidas que busquen mitigar los eventos de riesgo identificados. Este plan debe detallar las acciones a implementar, el plazo estimado de ejecución y los responsables directos de dicha ejecución.

El tratamiento de los riesgos debe fundamentarse en la comprensión de sus causas, especialmente cuando tales riesgos están asociados a procesos. Por eso, el análisis de sus interrelaciones es clave para la formulación de planes de tratamiento objetivo. Es importante, identificar si las causas tienen origen interno o externo, porque de ello depende el grado de control que pueda ejercerse sobre ellas y por consiguiente la efectividad del tratamiento.

11.3.1. Control de procesos

Como parte fundamental del control y seguimiento se encuentra el análisis de los procesos críticos, así como el establecimiento de puntos de control de los mismos, mediante la asignación de personal responsable en cada etapa del proceso (dueños del proceso).

En esta medida, los dueños del proceso deben evaluar periódicamente los flujogramas de procesos y su adecuada ejecución, para esto se deberá tener los procesos detallados y documentados. Los procesos que ameritan ser enfocados en el análisis, principalmente son:

- Procesos que hayan sido identificados como debilidades en las encuestas de autoevaluación.
- Procesos involucrados en los reportes de pérdidas, donde se registra además el punto de control.
- Procesos que hayan sido identificados como críticos en las encuestas de autoevaluación y demás procesos de ACODEMZA, DE R.L.

Producto del análisis y evaluación de estos procesos, se emitirán recomendaciones a las áreas de negocio, operativas, sistemas y otras. También se deben implementar mecanismos de control y seguimiento para verificar el cumplimiento de dichas recomendaciones.

11.3.2. Mitigación del riesgo operacional

La mitigación está constituida por las acciones realizadas o las coberturas implementadas por ACODEMZA, de R.L., con la finalidad de reducir al mínimo las pérdidas incurridas en la materialización de los eventos de riesgo identificados.

Los riesgos operacionales calificados con una categoría de riesgo alto deberán ser mitigados, de acuerdo con la aplicación del taller TARO, los riesgos identificados y clasificados como altos son los siguientes:

- R.1. Error en la determinación de la cuota de ahorro en el otorgamiento de préstamos,

- R.1. Robo de caja chica,
- R.2. Pérdida de información por daño de equipo electrónico con líquidos,
- R.5. Fallas o caídas en los servicios de Internet residencial,
- R.1. Que se presente una inundación producto de las lluvias,
- R.3. Incendio por un corto circuito.

El plan de acción para mitigación de Riesgos es una guía para identificar amenazas, evaluar su impacto y definir acciones específicas para prevenirlas o reducir sus efectos negativos en ACODEMZA, de R.L.

Las actividades de mitigación considerada por los dueños del proceso junto con el equipo de implementación son las siguientes:

Cuadro 24. Propuesta de mitigación de los riesgos identificados como altos

Riesgo	Actividades de Mitigación
R.1.	Elaborar una política para la determinación de la cuota de ahorro de acuerdo con el monto de préstamo otorgado.
R.1.	Colocar cámaras de video vigilancia y pegar letreros que indiquen que las instalaciones están siendo monitoreadas 24/7
R.2.	Contratar los servicios de almacenamiento en la nube.
R.5.	Contratar los servicios de Internet de otra compañía.
R.1.	Contratar un seguro hogar (SISA Hogar) que cubre incendios,
R.3.	inundaciones y terremotos.

Nota: Elaboración propia del grupo de investigación.

12. Monitoreo y comunicación

Como parte de una adecuada gestión del riesgo operacional, se establece mecanismos para el continuo monitoreo de este riesgo, es decir, el establecimiento de procesos que ayuden a detectar y corregir rápidamente deficiencias en las políticas, procesos y procedimientos para gestionar el riesgo operacional. El alcance abarca todos los aspectos y etapas de la gestión de riesgos, en un ciclo completo, acorde con la naturaleza de los riesgos y el volumen, tamaño y complejidad de las operaciones.

12.1. Monitoreo

La labor de monitoreo involucra a todas las instancias inmersas en la gestión de riesgos, y debe ser entendida como el establecimiento de procesos de control al interior de ACODEMZA de R.L., que ayudan a detectar y corregir rápidamente deficiencias en las políticas, procesos y procedimientos para gestionar cada uno de los riesgos.

El responsable de realizar el monitoreo y comunicación de los riesgos será la administradora de la cooperativa, para este proceso se deberá realizar el taller TARO durante los meses de noviembre y diciembre, listando los riesgos identificados e incluyendo nuevos riesgos, para finalmente determinar una matriz del riesgo total.

El siguiente año se deben considerar actividades para monitorear los riesgos evaluados como medios y verificar que los controles o actividades de mitigación de los riesgos identificados como altos estén dando los resultados esperados, en caso contrario se deberán realizar controles adicionales a los implementados.

12.2. Comunicación

La última fase del proceso de gestión del riesgo operacional es la divulgación o comunicación. La comunicación consiste en la distribución de información apropiada, veraz y oportuna, relacionada con ACODEMZA, de R.L, y sus riesgos, tanto al Consejo de Administración,

como a la Gerencia y al personal pertinente. Esta información puede ser interna o externa, y puede incluir información financiera y operativas.

La administradora deberá presentar informes semestrales a la Presidenta de la Cooperativa sobre la gestión del riesgo operacional en ACODEMZA, DE R.L. El informe deberá contener como mínimo lo siguiente:

- La definición de la estrategia utilizada para la gestión del riesgo operacional;
- El detalle de la metodología empleada para la gestión del riesgo operacional;
- Identificación y evaluación de los riesgos operacionales de eventos críticos ocurridos durante el año, por proceso y/o unidad de negocio y de apoyo; y el detalle de las medidas adoptadas para administrarlos;

Conclusiones

A partir de la investigación realizada sobre los procesos operativos en Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Empleados Municipales de Zacatecoluca, ACODEMZA, de R.L., se pudo identificar que las cooperativas que no son reguladas ni supervisadas por la Superintendencia del Sistema Financiero carecen de un adecuado sistema de gestión integral de riesgos. Por tanto, se concluye que:

1. En ACODEMZA, de R.L. del distrito de Zacatecoluca no existen lineamientos definidos sobre la gestión de riesgo operativo; ni un conocimiento claro de los jefes de las diferentes áreas sobre la metodología a utilizar.
2. Para dar cumplimiento a las Normas para la Gestión del Riesgo Operacional de las entidades financieras se hace necesaria la creación e implementación de un Manual de Gestión de Riesgo Operativo.
3. La alta gerencia de la Cooperativa está en la disposición de implementar un marco que administre el riesgo operacional y asegure el cumplimiento de las diferentes políticas y procedimientos que ayuden a mitigar la posibilidad de pérdidas futuras con prontitud, eficiencia y efectividad.

Recomendaciones

Para que la administración del riesgo operacional verdaderamente funcione resulta necesario que tenga bases concretas dentro de la estructura organizativa y de la alta dirección. Las buenas prácticas de gobierno corporativo y la capacitación en temas de riesgo resultan ser fuertes mitigantes del riesgo, siempre que estén guiadas eficientemente dentro de toda la organización.

La responsabilidad por mitigar los impactos del riesgo operacional siempre debe estar presente en las metas de la entidad, llevándolo a todos los niveles de la organización, deberá recaer siempre en la alta gerencia y en la dirección de la entidad.

Por tanto, se recomienda que:

1. ACODEMZA, de R.L., del distrito de Zacatecoluca adopte un Manual de Gestión de Riesgo Operativo que contenga las políticas y procedimientos que ayuden a mitigar la posibilidad de perdidas futuras con prontitud, eficiencia y efectividad.
2. Se debe concientizar a las diferentes áreas de la Cooperativa, asociados y empleados sobre la importancia de aplicar dicho manual, para ello debe desarrollarse el trabajo de capacitación y de generación de cultura respecto a las unidades de negocio y en las áreas soporte de la entidad, ya que es ahí donde se realiza la efectiva gestión del riesgo.
3. Con el apoyo de la alta gerencia se asegure el cumplimiento de las diferentes políticas y procedimientos contenidos en el Manual de Gestión de Riesgo Operativo proporcionado a la Asociación Cooperativa ACODEMZA, de R.L.

Referencias

- Bonilla, W. (2022). *“La Sostenibilidad vrs. El alcance de la pobreza en Microfinanzas”*. San Salvador: <https://www.uca.edu.sv/economia/wp-content/uploads/El-impacto-de-la-regulaci%C3%B3n-sobre-la-industria-de-las-microfinanzas-en-El-Salvador.pdf>.
- Hernán, R. (2007). *Historia del Cooperativismo*. San Salvador: <https://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1170/4/02%20ICA%20255%20CAP%3%8DTULO%20II.pdf>.
- Legislativa, A. (22 de noviembre de 2024). *Asamblea Legislativa*. Obtenido de [asamblea.gob.sv: https://www.asamblea.gob.sv/node/13385](https://www.asamblea.gob.sv/node/13385)
- LIFNB. (2024). *Ley de intermediarios financieros no bancarios LIFNB, Cáp. IV*. San Salvador: Asamblea Legislativa.
- NRP-20, B. C. (2020). *Normas Técnicas para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades Financieras (NRP-20)*. San Salvador: Comité de Normas del Banco Central de Reserva.
- NRP-42, B. C. (2023). *Normas Técnicas para la Gestión del Riesgo Operacional en las Entidades Financieras (NRP-42)*. San Salvador: Comité de Normas del Banco Central de Reservas.

Anexos

Anexo 1. Solicitud de ingreso a la cooperativa



SOLICITUD DE INGRESO

ASOCIACION COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LOS EMPLEADOS MUNICIPALES DE ZACATECOLUCA, DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.

NOMBRE: _____

D. U. I: _____ EXTENDIDO EN: _____

FECHA DE EXPEDICION: _____ EDAD: _____

LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO: _____

Nº DE TELÉFONO: _____ NIT: _____

NACIONALIDAD: _____ ESTADO CIVIL: _____

DIRECCION: _____

PROFESION U OFICIO: _____ DIRECCION Y TELEFONO DE TRABAJO: _____

CARGO: _____ SUELDO: _____

FECHA DE INGRESO A LA COOPERATIVA: _____

FECHA DE RENUNCIA, SEPARACION O EXCLUSION: _____

CAUSA O MOTIVO: _____

NUMERO DE PERSONAS QUE DEPENDEN ECONOMICAMENTE DEL ASOCIADO: _

EN CASO DE MUERTE, DESIGNO BENEFICIARIOS PARA QUE SE LE ENTREGUEN MIS APORTACIONES Y OTROS HABERES QUE TENGAN EN ESTA COOPERATIVA:

NOMBRE DEL BENEFICIARIO	DIRECCION	PARENTESCO	% DE BENEFICIO

F: _____

SOLICITANTE

Anexo 2. Taller de Autoevaluación de Riesgo Operacional

Taller sobre la Gestión del Riesgo Operativo para la cuantificación de los riesgos identificados en las operaciones de ACODEMZA, DE R.L.

Objetivo: Recopilar información para la calificación de los eventos de riesgo identificados de acuerdo con la metodología propuesta por el equipo implementador del Manual para la Gestión de Riesgos Operativos.

Metodología del taller

Como equipo investigador y de acuerdo con el conocimiento de la Cooperativa se han listado una serie de eventos de riesgo, los cuales se han clasificado en riesgos de procesos, personas, factores tecnológicos y acontecimientos externos, detallados en el **Anexo 2.1** al presente instrumento.

Para calificar los eventos de riesgo de acuerdo con la **Frecuencia**, los dueños del proceso deben analizar si estos han ocurrido anteriormente y la posibilidad de que ocurran para aquellos eventos de riesgos potenciales, esto se realizara haciendo uso de la siguiente metodología:

Nivel	Descriptor	Descriptor	Frecuencia
1	Bajo	Puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	Anual
2	Medio	Podría ocurrir	Trimestral
3	Alto	Ocurre con mucha frecuencia	Mensual

Cuando ya se haya determinado la frecuencia de los eventos de riesgo, se deberá continuar con la calificación del **Impacto Financiero**, los dueños del proceso deben analizar cual ha sido el impacto financiero de los riesgos que han ocurrido y el posible impacto financiero para aquellos riesgos potenciales si llegaran a materializarse, este análisis se realizara de acuerdo con la siguiente metodología:

Base: 7% del patrimonio. Al cierre del año anterior \$30,000 (2023)	Nivel	Nivel de Impacto	Porcentaje	Valor Absoluto
US\$ 2,100	1	Bajo	5%	\$ 105.00
	2	Medio	50%	\$ 1,050.00
	3	Alto	100%	\$ 2,100.00

Después de calificar los eventos de riesgo de acuerdo con las tablas del **Anexo 2.2**, el quipo implementador determinara el efecto económico de acuerdo con la siguiente tabla.

Escala	Nivel	Riesgo	Descripción	Color
1-2	Nivel 3	Bajo	Cuando la estructura de control interno se estima satisfactoria y garantiza razonablemente los fines para los que fue realizada.	Verde
3-5	Nivel 2	Medio	Corresponde al riesgo observado al evaluar la estructura de control interno de algunos incumplimientos o deficiencias promedio.	Amarillo
6-9	Nivel 1	Alto	Cuando los elementos evaluados presentan ausencia o deficiencias significativas en la evaluación e control interno.	Rojo

Riesgos identificados en las operaciones de ACODEMZA DE R.L.

Considerando las operaciones que realiza la Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Consumo de Empleados Municipales de Zacatecoluca (ACODEMZA, DE R.L.), dentro de sus principales procesos y de acuerdo con los factores definidos por la Norma Técnica para la Gestión de Riesgos Operacional en las Entidad Financieras (NRP-42), los eventos de riesgo se han clasificado de la siguiente manera:

Factores de Riesgo Operacional

Procesos:

- R1. Error en la determinación de la cuota de ahorro en el otorgamiento de préstamos
- R2. Otorgar préstamos a un asociado aun cuando no posea capacidad de pago
- R3. Perdida de dinero de la cuenta bancaria por transferencias no autorizadas
- R4. Perdida de asociados por falta de divulgación de información
- R5. Pérdida económica por incendio debido a la mala manipulación del equipo eléctrico

Personas:

- R1. Robo de caja chica
- R2. Que el dinero recibido en efectivo no se registre en el sistema
- R3. Que se registre pagos menores a los reales
- R4. Que el dinero remesado por la municipalidad no coincida con lo reportado
- R5. Robo de activos de las instalaciones de la cooperativa

Tecnología de la Información:

- R1. Perdida de información financiera por ataque cibernético
- R2. Perdida de información por daño de equipo electrónico con líquidos
- R3. Perdida de información del control de los créditos
- R4. Registro inadecuado de préstamos por falta de capacitaciones
- R5. Fallas o caídas en los servicios de Internet residencial

Acontecimiento Externos:

- R1. Que se presente una inundación producto de las lluvias
- R2. Apertura de una cooperativa de ahorro y crédito frente a estas instalaciones
- R3. Incendio por un corto circuito
- R4. Daños en mobiliario y equipo producto de un movimiento telúrico
- R5. Que no haya servicio de energía eléctrica durante un día

Calificación del Impacto Financiero

Factor de riesgo: **Procesos**

		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7
EXPERTO		Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.
Dueño 1								
Dueño 2								
Dueño 3								
PROMEDIO								

Factor de riesgo: **Personas**

		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7
EXPERTO		Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.
Dueño 1								
Dueño 2								
Dueño 3								
PROMEDIO								

Factor de riesgo: **Tecnología de la Información**

		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7
EXPERTO		Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.
Dueño 1								
Dueño 2								
Dueño 3								
PROMEDIO								

Factor de riesgo: **Acontecimientos Externos**

		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7
EXPERTO		Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.
Dueño 1								
Dueño 2								
Dueño 3								
PROMEDIO								

Información adicional:

Donde:

R1 = Riesgo 1

Frec. = Frecuencia

Dueño 1 = Dueño del proceso

Donde:

R1 = Riesgo 1

Imp. = Impacto Financiero

Dueño 1 = Dueño del proceso

Anexo 3. Tabulación de la frecuencia promedio en aplicación del TARO

Se muestra el vaciado de la calificación realizada por los dueños del proceso en la aplicación del Taller de Autoevaluación del Riesgo Operacional para determinar el promedio simple.

Factor de riesgo: **Procesos**

		R1	R2	R3	R4	R5
EXPERTO		Frec.	Frec.	Frec.	Frec.	Frec.
Dueño 1	Karla Melissa Domínguez	3	1	2	1	1
Dueño 2	Juana Cristela García	3	1	1	3	1
Dueño 3	Claudia Maricela Florez	2	1	1	3	1
PROMEDIO		3	1	1	2	1

Factor de riesgo: **Personas**

		R1	R2	R3	R4	R5
EXPERTO		Frec.	Frec.	Frec.	Frec.	Frec.
Dueño 1	Karla Melissa Domínguez	2	2	2	2	1
Dueño 2	Cristela García	3	3	3	2	2
Dueño 3	Claudia Maricela Florez	3	1	1	3	1
PROMEDIO		3	2	2	2	1

Factor de riesgo: **Tecnología de la Información**

		R1	R2	R3	R4	R5
EXPERTO		Frec.	Frec.	Frec.	Frec.	Frec.
Dueño 1	Karla Melissa Domínguez	3	2	1	2	3
Dueño 2	Cristela García	3	3	3	2	3
Dueño 3	Claudia Maricela Florez	3	3	2	3	2
PROMEDIO		3	3	2	2	3

Factor de riesgo: **Acontecimientos Externos**

		R1	R2	R3	R4	R5
EXPERTO		Frec.	Frec.	Frec.	Frec.	Frec.
Dueño 1	Karla Melissa Domínguez	1	3	2	2	3
Dueño 2	Cristela García	1	3	2	1	1
Dueño 3	Claudia Maricela Florez	3	1	3	2	1
PROMEDIO		2	2	2	2	2

Anexo 4. Tabulación del impacto financiero en aplicación del TARO

Se muestra el vaciado de la calificación realizada por los dueños del proceso en la aplicación del Taller de Autoevaluación del Riesgo Operacional para determinar el promedio simple.

Factor de riesgo: **Procesos**

		R1	R2	R3	R4	R5
EXPERTO		Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.
Dueño 1	Karla Melissa Domínguez	2	2	1	3	3
Dueño 2	Juana Cristela García	2	1	1	1	1
Dueño 3	Claudia Maricela Florez	1	1	2	1	3
PROMEDIO		2	1	1	2	2

Factor de riesgo: **Personas**

		R1	R2	R3	R4	R5
EXPERTO		Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.
Dueño 1	Karla Melissa Domínguez	2	1	2	2	2
Dueño 2	Cristela García	1	1	1	1	1
Dueño 3	Claudia Maricela Florez	3	1	1	2	3
PROMEDIO		2	1	1	2	2

Factor de riesgo: **Tecnología de la Información**

		R1	R2	R3	R4	R5
EXPERTO		Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.
Dueño 1	Karla Melissa Domínguez	2	3	1	2	1
Dueño 2	Cristela García	1	2	3	2	2
Dueño 3	Claudia Maricela Florez	1	1	1	1	2
PROMEDIO		1	2	2	2	2

Factor de riesgo: **Acontecimientos Externos**

		R1	R2	R3	R4	R5
EXPERTO		Imp.	Imp.	Imp.	Imp.	Imp.
Dueño 1	Karla Melissa Domínguez	3	1	3	2	1
Dueño 2	Cristela García	3	3	2	2	2
Dueño 3	Claudia Maricela Florez	3	1	3	3	1
PROMEDIO		3	2	3	2	1

Anexo 5. Determinación de la categoría de riesgo

Después de vaciar la calificación obtenida para la frecuencia y el impacto financiero para cada uno de los riesgos, se determinó el efecto económico como resultado de aplicar la fórmula de escala y la clasificación descrita en el Manual para la Gestión de Riesgo Operativo

Calificación de los riesgos identificados en los procesos

Riesgos		Escala	Categoría de Riesgo	Nivel
R1	Error en la determinación de la cuota de ahorro en el otorgamiento de préstamos	6	Alto	Nivel 1
R2	Otorgar préstamos a un asociado aun cuando no posea capacidad de pago	1	Bajo	Nivel 3
R3	Perdida de dinero de la cuenta bancaria por transferencias no autorizadas	1	Bajo	Nivel 3
R4	Perdida de asociados por falta de divulgación de información	4	Medio	Nivel 2
R5	Pérdida económica por incendio debido a la mala manipulación del equipo eléctrico	2	Bajo	Nivel 3

Calificación de los riesgos identificados en las personas

Riesgos		Escala	Categoría de Riesgo	Nivel
R1	Robo de caja chica	6	Alto	Nivel 1
R2	Que el dinero recibido en efectivo no se registre en el sistema	2	Bajo	Nivel 3
R3	Que se registre pagos menores a los reales	2	Bajo	Nivel 3
R4	Que el dinero remesado por la municipalidad no coincida con lo reportado	4	Medio	Nivel 2
R5	Robo de activos de las instalaciones de la cooperativa	2	Bajo	Nivel 3

Calificación de los riesgos identificados en tecnología de la información

Riesgos		Escala	Categoría de Riesgo	Nivel
R1	Perdida de información financiera por ataque cibernético	3	Medio	Nivel 2
R2	Perdida de información por daño de equipo electrónico con líquidos	6	Alto	Nivel 1
R3	Perdida de información del control de los créditos	4	Medio	Nivel 2
R4	Registro inadecuado de préstamos por falta de capacitaciones	4	Medio	Nivel 2
R5	Fallas o caídas en los servicios de Internet residencial	6	Alto	Nivel 1

Calificación de los riesgos identificados en acontecimientos externos

Riesgos		Escala	Categoría de Riesgo	Nivel
R1	Que se presente una inundación producto de las lluvias	6	Alto	Nivel 1
R2	Apertura de una cooperativa de ahorro y crédito frente a estas instalaciones	4	Medio	Nivel 2
R3	Incendio por un corto circuito	6	Alto	Nivel 1
R4	Daños en mobiliario y equipo producto de un movimiento telúrico	4	Medio	Nivel 2
R5	Que no haya servicio de energía eléctrica durante un día	2	Bajo	Nivel 3