UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO(A) EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

FORMA: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS EN EL CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL EC0494 “LUCES DEL MAÑANA”, PARROQUIA GUANUJO.

AUTORES:

PEÑA ANDRADE DOLMAN DAMIAN
CHARIGUAMAN QUNALOA NOEMI ALEXANDRA

DIRECTOR:

ING. JUAN MANUEL GALARZA.

GUARANDA – ECUADOR 2025

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS EN EL CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL EC0494 “LUCES DEL MAÑANA”, PARROQUIA GUANUJO.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer a DIOS por permitirme tener vida, salud, conocimiento y lo más importante sabiduría para poder tener lo suficiente de nuestra carrera y con ella salir al mundo exterior a demostrar lo aprendido en la vida laboral y cotidiana.

A los docentes de la universidad por darnos sus enseñanzas, sus momentos alegres y compartir con nosotros en el aula, por todas las veces que no entendíamos y ellos sin molestarse decían volver a explicarnos las veces que sea necesaria, por las clases y palabras de motivación que nos hacían seguir adelante.

A mis padres por darme la oportunidad de estudiar una carrera universitaria, donde me han apoyado en lo que más han podido y con ello haciéndoles sentir orgullosos, para mis hermanas que a pesar de la distancia siempre estuvieron su ausencia alentándome.

A mis amistades Clarita, Cristina, Edward, y a mis compañeros de cursos en la cuales siempre estuvimos apoyándonos a pesar de las diferencias que se pudo tener, las veces en las que no nos lográbamos entender, pero también por los momentos inolvidables que se pudieron vivir dentro del aula donde se compartió varios años de nuestras vidas.

Dolmán Damián Peña Andrade

AGRADECIMIENTO

Expreso, en primer lugar, mi gratitud a Dios, por sostenerme con su gracia, darme sabiduría y fortalecer mi espíritu en cada desafío que se presentó a lo largo de este proceso. Su guía fue esencial para mantener la fe y la perseverancia necesarias para alcanzar esta meta.

A mi padre, quien en vida fue un apoyo constante y una fuente de motivación en cada etapa de mi camino. Sus palabras, su ejemplo y su manera de creer en mí dejaron una huella profunda en mi vida. Mucho de lo que hoy logro tiene su raíz en todo lo que me enseñó. Aunque hoy no esté físicamente para acompañarme en este momento tan importante, su recuerdo sigue vivo en mi corazón y su legado permanece presente en cada paso que doy.

A mi madre por ser una mujer valiente, a pesar de su esto critico siempre me cuido, me motivo, toda mi gratitud hacia esta mujer soñadora y luchadora. Agradezco a mis hermanos, por su comprensión, su cariño y el apoyo brindado, siendo una fuente de fortaleza en los momentos más difíciles. Agradezco también a mi compañero de trabajo por el esfuerzo compartido y a todos mis docentes, quienes a lo largo de mi formación compartieron sus conocimientos, experiencias y enseñanzas, contribuyendo de manera significativa a mi crecimiento académico y personal.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, de una u otra manera, me brindaron su apoyo, motivación y confianza para hacer posible la culminación de esta etapa tan importante de mi vida.

Noemi Alexandra Chariguaman Quinaloa.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de investigación a mi ex pareja Cristina por las veces que nunca me dejo rendirme, por todas las veces en las que me dio aliento y ánimo para poder seguir adelante, siendo una de las primeras personas que supo cómo no dejarme caer por vencido ni dejarme rendir por ningún motivo, solo dándome ánimos y apoyo.

También para mis padres y hermanas siendo ellos también un motor en las cuales no se deseaba decepcionarles, queriendo ser una inspiración para mis hermanas demostrándoles que lo que pueden y desean se cumplen solo necesita esfuerzo y sacrificio.

A mis amistades de la universidad donde pudimos convivir, sobresalir y todo el apoyo que nos dábamos para jamás rendirnos en lo que la universidad y la vida nos ponía obstáculos, pero sin dejarnos de ayudarnos ni de levantarnos en todo momento, agradezco a todos ellos por todo lo mejor que se pudo vivir en la etapa universitaria.

A Noemí, por todo lo que se ha podido pasar en esta etapa de vida universitaria, a pesar de las diferencias que algunas veces hemos tenido, pero no nos hemos dejado caer en este proyecto de investigación.

Dolmán Damián Peña Andrade

DEDICATORIA

Dedico este logro a mi Dios, por ser mi guía en cada paso de mi vida, por darme la fortaleza, y sabiduría para alcanzar esta meta.

A mi querido padre Manuel Chariguaman, que, aunque hoy no está físicamente conmigo, vive en cada enseñanza que dejo en mi vida, su recuerdo sigue siendo mi inspiración y la motivación para seguir esforzándome a cumplir todos mis sueños. A mi amada madre Rosa Quinaloa por sus oraciones, y a mis hermanos, por su amor y apoyo incondicional en todo este proceso.

A mis amigas de la universidad, Andrea y Adriana, quienes hicieron parte de este proceso, su amistad y los momentos compartidos quedaran siempre como uno de los recuerdos más valiosos de mi vida universitaria. A Stiven, por haber estado presente en este proceso, acompañándome con palabras de ánimo y motivándome a seguir adelante.

A la Universidad Estatal de Bolívar, por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente. De manera especial al director de mi investigación y a los dos pares académicos, quienes con su orientación, observaciones y valiosos aportes contribuyeron al desarrollo de este trabajo.

Finalmente, a todas las personas maravillosas que han estado a mi lado brindándome su apoyo.

"Encomienda al señor tu camino; confía en él, y él actuará"

Salmos 37:5

Noemi Alexandra Chariguaman Quinaloa

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. Juan Manuel Galarza, Ing. Flor Ximena Poveda, e Ing. Maura Susana Gavilánez, en su orden Director y Pares Académicos del Trabajo de Integración Curricular "**Propuesta de un Modelo de Gestión de Riesgos Operativos en el Centro de Desarrollo Integral EC0494, "Luces del mañana", Parroquia Guanujo.**" Desarrollado por Noemi Alexandra Chariguaman Quinaloa y Dolman Damián Peña Andrade.

CERTIFICAN

Que, luego de haber revisado el Trabajo de Integración Curricular en su totalidad, cumple el 100% con las exigencias académicas de la carrera de CONTABILIDAD Y AUDITORÍA. Por lo tanto, autorizamos su presentación y defensa

Guaranda, 17 de marzo del 2026

Ing. Juan Manuel Galarza
Director

Ing. Flor Ximena Poveda
Par Académico

Ing. Maura Susana Gavilánez
Par Académico

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira
Guaranda-Ecuador
Teléfono: (593) 3220 6059
www.ueb.edu.ec

DERECHOS DEL AUTOR

UEB | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

BIBLIOTECA GENERAL

DERECHOS DE AUTOR

Nosotros Noemi Alexandra Chariguaman Quinaloa y Dolman Damián Peña Andrade portadores de la Cédula de Identidad No 0250043585 y 1754371902 en calidad de autores y titulares de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación:
PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS EN EL CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL EC0494 "LUCES DEL MAÑANA", PARROQUIA GUANUJO. modalidad proyecto de investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo/autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad con lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Los autores declaran que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Noemi Alexandra Chariguaman Quinaloa

Dolman Damián Peña Andrade

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira
Guaranda-Ecuador
Teléfono: (593) 3220 6059
www.ueb.edu.ec

ÍNDICE DE CONTENIDOS

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN ii
AGRADECIMIENTO iii
AGRADECIMIENTO iv
DEDICATORIA v
DEDICATORIA vi
CERTIFICADO DE VALIDACIÓN vii
DERECHOS DEL AUTOR viii
ÍNDICE DE CONTENIDOS ix
ÍNDICE DE TABLAS xiii
ÍNDICE DE FIGURAS xv
INTRODUCCIÓN 1
RESUMEN 3
ABSTRACT 4
CAPÍTULO I: FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO 5
1.1. Descripción del problema 5
1.2. Formulación de problema 8
1.3. Preguntas de investigación 8
1.4. Justificación 9
1.5. Objetivos 10
1.5.1. Objetivo general: 10
1.5.2. Objetivos específicos: 11
1.6. Hipótesis 11

1.7. Variables (operacionalización) 11
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 15
2.1. Antecedentes 15
2.2. Marco Científico 18
2.2.1. Bases teóricas 18
2.2.1.1. Gestión de riesgos operativos 18
2.2.1.4. Modelo COSO III 21
2.3. Conceptual 22
2.3.2. Eficiencia organizacional 24
2.3.3. Talento humano en la gestión de riesgos. 24
2.3.4. Tipos de riesgo operativo 24
2.3.5. Mitigación y monitoreo de riesgos 25
2.3.5.1. Principales riesgos empresariales: 26
2.3.5.2. Etapas de la administración del riesgo operativo. 28
2.4. Marco Legal 29
2.4.2. Decreto ejecutivo 193 Reglamento Personalidad Jurídica: Organizaciones sociales 30
2.4.2. Ley Orgánica de Transparencia Social 31
2.2.4.3 Reglamento personalidad jurídica organizaciones sociales 32
2.5. Marco georreferencial 34
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA 37
3.1. Tipo de investigación 37
3.2. Enfoque de investigación 37
3.3. Métodos 38

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos 38
3.5. Universo Población y Muestra 39
3.6. Procesamiento de la Información 40
3.7. Metodología del software empleado en el desarrollo de la aplicación 40
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 41
4. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados 41
4.1 Encuesta 41
4.2 Análisis e interpretación de encuesta 41
4.2. Entrevista 70
4.2.1. Análisis e Interpretación de entrevista 70
CAPITULO V-PROPUESTA 77
5.1. Propuesta 77
5.1.1. Tema de la propuesta 77
5.1.2. Caracterización de la institución 77
5.1.3. Justificación de la propuesta 78
5.1.4. Objetivo de la propuesta 79
5.1.4.1. Objetivo General 79
5.1.4.2. Objetivos Específicos 79
5.1.5. Fundamentación de la propuesta 80
5.1.6. Desarrollo de la propuesta 81
5.1.9. Resultados Esperados 86
5.1.10. Sostenibilidad de la Propuesta 87
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 89
BIBLIOGRAFÍA 92

Anexos.....102

Preguntas.....102

Escala: 105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables 12

Tabla 2. Elementos para identificar el riesgo operativo 22

Tabla 3. Riesgos empresariales 26

Tabla 4. Etapas del riesgo operativo 28

Tabla 5. Identificación de riesgos operativos 41

Tabla 6. Riesgos detectados 43

Tabla 7: Conocimiento de riesgos operativos 44

Tabla 8. Procedimientos documentados para la gestión de riesgos 46

Tabla 9: Controles internos 47

Tabla 10. Capacitación en gestión de riesgos operativos 48

Tabla 11. Incidentes operativos 50

Tabla 12. Propuestas de mejora continua 51

Tabla 13. Procesos administrativos frecuentes 52

Tabla 14. Utilidades de uso eficiente 54

Tabla 15. Instrucciones operativas 55

Tabla 16. Procesos institucionales 56

Tabla 17. Comunicación en áreas del centro 58

Tabla 18: Registro de actividades 59

Tabla 19: Supervisión de procesos 60

Tabla 20: Uso correcto de recursos financieros 62

Tabla 21: Decisiones administrativas 63

Tabla 22: Transparencia de procesos administrativos y operativos 64

Tabla 23: Gestión del centro 66

Tabla 24: Errores operativos 67

Tabla 25: Gestión eficiente y organizada 68

Tabla 26. Gestión de Riesgos Operativos y Eficiencia Organizacional 70

ÍNDICE DE FIGURAS

Gráfico 1. Riesgos operativos 42
Gráfico 2. Actividades y monitorean 43
Gráfico 3. Conocimiento de riesgos operativos 45
Gráfico 4. Procesos documentados para la gestión de riesgos 46
Gráfico 5. Controles internos 47
Gráfico 6.Capacitación en gestión de riesgos operativos 49
Gráfico 7. Incidentes operativos 50
Gráfico 8. Propuesta de mejora continua 51
Gráfico 9. Procesos administrativos frecuentes 53
Gráfico 10. Utilidades de uso eficiente 54
Gráfico 11. Instrucciones operativas 55
Gráfico 12. Procesos institucionales 57
Gráfico 13. Comunicación en áreas de centro 58
Gráfico 14. Registro de actividades 59
Gráfico 15. Supervisión de procesos 60
Gráfico 16. Uso correcto de recursos financieros 62
Gráfico 17.Decisiones administrativas 63
Gráfico 18. Transparencia de procesos administrativos y operativos 65
Gráfico 19. Gestión del centro 66
Gráfico 20. Errores operativos 67

Gráfico 21. Gestión eficiente y organizada.....69

INTRODUCCIÓN

La gestión de riesgos operativos ha adquirido una creciente importante en el contexto organizacional debido a su impacto en la eficiencia operativa de los objetivos institucionales. La cual no debe abordarse únicamente desde una perspectiva reactiva, sino mediante un enfoque preventivo y sistemático que permita anticipar eventos adversos, por ende, fortaleciendo la toma de decisiones.

Los marcos del sector financiero, en especial la banca, en cuanto la gestión de riesgos operativos ha recibido atención debido a muchos aspectos emergentes que se enfrentan a la industria (Jadwani & Parkin, 2024). De acuerdo a un análisis bibliométrico reciente detalla como los riesgos operativos han ido evolucionando de manera que destaca su impacto a nivel mundial por la eficiencia institucional que genera.

La eficiencia operativa y gobernanza tienen una estrecha relación con la gestión de riesgos ya que representa un foco de investigación necesario, debido a que en el desarrollo de la resiliencia organizacional. Lo cual este enfoque permite a las instituciones públicas como privadas el fortalecimiento en su operación mediante prácticas integrales de gestión, controles internos además de administración de recursos (Zhang, 2024).

La adopción de enfoques que basan en datos y analítica avanzada en gestión de riesgos ha emergido como una tendencia necesaria para avanzar hacia modelos proactivos. Por lo cual investigaciones recientes recomiendan técnicas cuantitativas lo

cual permitirá anticipar eventos operativos adversos optimizando la respuesta organizacional frente a ellos (Tufino et al., 2025).

La gestión de riesgos operativos constituye actualmente un elemento estratégico para garantizar la eficiencia, sostenibilidad continua de las organizaciones especialmente en instituciones que brindan servicios sociales como educativos. Lo cual en el Centro integral EC0494 “Luces del Mañana”, ubicado en la parroquia Guanujo, se encuentra una necesidad de fortalecimiento de sus mecanismos de control interno, prevención de riesgos con el fin de optimizar sus procesos administrativos debido a la ausencia de un modelo técnico estructurado.

RESUMEN

La presente propuesta tiene como objetivo proponer un modelo de gestión de riesgos operativos que permita mejorar los procesos internos del Centro de Desarrollo Integral EC0494 "Luces del Mañana", fortaleciendo su eficiencia organizacional. La metodología empleada fue mediante un enfoque descriptivo empleando técnicas e instrumentos de investigación como la encuesta, aplicada a 15 trabajadores del Centro Integral. Los resultados encontrados fueron que a través de la información proporcionada por la administración se logró evidenciar las debilidades en la coordinación de actividades, planificación estratégica como la aplicación de herramientas administrativas, lo cual limita el cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales. En respuesta a esta debilidad, se propone un modelo técnico contextualizado de gestión de riesgos operativos que integran lineamientos teóricos actualizados, identificación u evaluación de riesgos, mediante un plan de acción medible. Se concluye, mencionando que a través de esta propuesta permitirá el fortalecimiento institucional, a la mejora en la toma de decisiones durante el cumplimiento efectivo de la misión del Centro Integral "Luces del Mañana" promoviendo una gestión más eficiente, transparente y sostenible.

Palabras clave: Administración, Debilidades, Gestión de riesgos**,** Planificación estratégicas

ABSTRACT

The purpose of this proposal is to present an operational risk management model designed to improve the internal processes of the EC0494 "Luces del Mañana" Comprehensive Development Center, thereby enhancing its organizational efficiency. The methodology employed was a descriptive approach using research techniques and tools such as a survey, which was administered to 15 employees of the Comprehensive Development Center. The findings revealed that, based on information provided by management, weaknesses were evident in the coordination of activities, strategic planning, and the application of administrative tools, which limit the efficient fulfillment of institutional objectives. In response to this weakness, a contextualized technical model for operational risk management is proposed, integrating updated theoretical guidelines and risk identification or assessment through a measurable action plan. It is concluded that this proposal will enable institutional strengthening and improved decision-making in the effective fulfillment of the mission of the "Luces del Mañana" Comprehensive Center, promoting more efficient, transparent, and sustainable management.

Key words: Administration, Weaknesses, Risk management, Strategic planning

CAPÍTULO I: FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1. Descripción del problema

Rodríguez y Miranda (2025) mencionan que, en Colombia el 30% de los riesgos operativos se originan principalmente en cuatro factores: el factor humano asociado a situaciones tales como el fraude interno; prácticas laborales inadecuadas como los problemas de seguridad en el trabajo cuyos procesos están vinculados con deficiencias en la ejecución; entrega de gestión de proyectos productos o prácticas comerciales.

En Perú la gestión de riesgo operativo ha atravesado una transformación sustentada mediante un enfoque conceptual en un 12% sobre las perspectivas históricas de su desarrollo poblacional, pasando de modelos tradicionales basados en la relación ante incidentes esquemas modernos de carácter preventivo. Dado que un 31% en la actualidad se han adaptado a las actualizaciones de los sistemas operativos, estos marcos proactivos incorporan de manera estructurada la identificación, el análisis y tratamiento de los riesgos, alineándoles de forma directa con los objetivos estratégicos de la organización para fortalecer el desempeño, sostenibilidad institucional, ya que un 38% corresponde al marco general de gestión de riesgos operativos (Bajaña et al., 2025).

Además, en países hispanos se conoce que la gestión de riesgos operativos se refleja la deficiente integración de los sistemas de control interno junto a la planificación estratégica, lo que limita la eficiencia organizacional. Lo que indican que cerca de un 58% de las organizaciones a nivel global reconocen fallas significativas durante la identificación de riesgos operativos, mientras que otro 52% reporta debilidades en los procesos de monitoreo continuo y capacitación del personal,

incrementando la exposición de errores operativos y pérdidas financieras (Bravo et al., 2023).

En Ecuador los servicios básicos y esenciales relacionados con los riesgos operativos en centros integrales se asocian con la salud, nutrición y educación inicial, la cual ha sufrido retrocesos significativos desde la pandemia. Lo cual ha aumentado la existencia de brechas que las mismas han incrementado la pobreza aún más en el país. Para el año 2025, la pobreza se ubicó en 24% siendo menor a la reflejada en el año 2024 (25,5%) (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2025).

En este contexto se enmarca los objetivos tres relacionado con salud y bienestar, en donde el desarrollo de los niños debe asegurar condiciones adecuadas, la falta de gestión de riesgos operativos afecta a la salud de estos individuos. Otro de los objetivos (educación de calidad) el cual parte de servicios de educación inicial, un riesgo operativo podría interrumpir el proceso educativo o impactar en la calidad del aprendizaje temprano del estudiante. Además, se considera al objetivo seis sobre agua limpia de igual manera saneamiento, que se liga a ciudades sostenibles (Dugarte et al., 2022).

La provincia de Bolívar, es una zona que se identifica por presentar por índices altos de pobreza, escasa disponibilidad de servicios específicos, al evidenciar el 40,7% de pobreza por ingresos y un nivel de empleo estancado en el 16,6%, además, de factores que impactan directamente en la dinámica social en el territorio poblacional. Esto, se traduce en limitaciones de acceso a educación, infraestructura, salud como oportunidades económicas. Esta realidad tiene un efecto en la demanda de los centros de desarrollo integral, incluso dentro de su capacidad operativa (INEC, 2025).

La parroquia Guanujo, ubicada en el cantón Guaranda presenta una población mayoritariamente rural cuyas actividades económicas se basan principalmente en el comercio local, agricultura y ganadería. Su desarrollo está basado por restricciones en conectividad digital, disponibilidad de servicios especializado y la infraestructura vial (Alcaldía de Guaranda, 2023).

Según el diagnóstico de Preciado (2021) sobre el entorno muestran que los centros comunitarios y de atención integral que se ubican en Guanujo, necesitan impulsar los procesos de gestión interna para atender eventos como interrupciones en el servicio, riesgos vinculados a los alimentos, incidentes por fallos humanos. Estas condiciones muestran, la necesidad de incluir modelos de gestión de riesgos operativos que se adapten al entorno socioeconómico y geográfico del territorio, promocionando ambientes protectores y seguros para los integrantes de los centros integrales.

El riesgo operacional abarca tanto el riesgo operativo de una organización como los procesos de la gerencia para implementar, capacitar y aplicar políticas. Puede generar una reacción en cadena, donde problemas y fallos de control no atendidos incrementan su materialización, lo que podría derivar en un fallo organizacional que afecte los resultados y la reputación de la empresa. (AuditBoard, 2024).

En el Centro de Desarrollo Integral EC0494 "Luces del Mañana", se ha identificado la ausencia de un modelo estructurado para la gestión de riesgos. Esta carencia se origina en la falta de procedimientos formalizados, escasa capacitación del personal y la inexistencia de herramientas de control interno adaptadas a la realidad institucional. Como efecto directo, se generan debilidades en áreas clave como el control del talento

humano, los procedimientos administrativos y el uso eficiente de recursos. En consecuencia, el incumplimiento de sus objetivos institucionales se ve comprometido, el control interno se debilita y se pone en riesgo la sostenibilidad de los programas sociales que ejecuta.

Por ende, la falta de herramientas, lineamientos claros y procesos sistematizados impide una toma de decisiones eficaz y limita el impacto de la organización en la comunidad. Se vuelve prioritario, por tanto, diseñar un modelo que permita identificar, evaluar y mitigar los riesgos operativos, promoviendo una gestión eficiente, responsable y alineada con los fines sociales de la institución.

1.2.Formulación de problema

¿De qué manera la carencia de un modelo estructurado de gestión de riesgos operativos incide en los procesos administrativos y en la eficiencia organizacional del Centro de Desarrollo Integral EC0494 “Luces del mañana”?

1.3. Preguntas de investigación

¿Cuáles son los principales riesgos operativos que enfrenta la fundación en el desarrollo de sus actividades?

¿De qué manera un modelo de gestión de riesgos operativos puede fortalecer la eficiencia organizacional?

¿Qué lineamientos debe incluir un modelo de gestión de riesgos operativos que permita mejorar los procesos internos del Centro de Desarrollo Integral EC0494 “Luces del Mañana”?

1.4. Justificación

La relevancia de esta propuesta surge de la necesidad de fortalecer la gestión organizacional en las entidades sin fines de lucro, en especial el Centro de Desarrollo Integral EC0494 “Luces del mañana”. Actualmente, la institución enfrenta desafíos en sus procesos internos y limitaciones en su control operativo. La falta de una estructura formal para gestionar riesgos ha puesto a la entidad en una situación de vulnerabilidad, lo que no solo compromete su eficiencia operativa, si no que pone en riesgo la transparencia y la sostenibilidad de sus programas sociales.

Bajo este escenario, la investigación se justifica al proponer un modelo técnico enfocado a la identificación, mitigación, prevención y control de los riesgos administrativos y operativos. Su aplicación contribuirá al fortalecimiento y mejora continua de los procesos institucionales, mediante el uso eficiente de los recursos, lo que permitirá una toma de decisiones oportuna y pertinente.

Los beneficiarios directos de la propuesta corresponden, en primer lugar, al personal directivo y administrativo del Centro de Desarrollo Integral, quienes contarán con herramientas técnicas que fortalecerán los procesos de planificación, supervisión al igual que el control de las actividades institucionales. De igual manera el personal operativo se beneficiaría al desarrollar sus actividades bajo procedimientos más claros y estandarizados, lo que contribuirá a reducir la incertidumbre en las labores cotidianas

y a mejorar el desempeño dentro de la institución. De forma indirecta, el impacto significativo recae en los infantes atendidos por el CDI, quienes recibirán los servicios sociales más estables y seguros gracias a una gestión institucional blindada contra imprevistos.

Es fundamental destacar que esta investigación trasciende el beneficio institucional, convirtiéndose en un aporte académico relevante para la Universidad. Al adaptar un modelo de gestión de riesgos operativos a las características propias de organizaciones sin fines de lucro, el estudio se constituye en un referente metodológico que podrá servir de base para futuras investigaciones dentro de la carrera, proporcionando a los estudiantes y docentes un caso de estudio practico y aplicable. En última instancia, el diseño de este modelo busca fortalecer el sistema de control interno del Centro, promoviendo una cultura de prevención proactiva. Mas allá de un documento técnico, el aporte principal radica en la creación de una metodología replicable para otras entidades de similares características. De este modo, se asegura la eficiencia de la organización y la transparencia en sus cuentas, logrando que el bienestar que el centro brinda a la comunidad sea sostenible y no se vea interrumpido por riesgos imprevistos.

1.5.Objetivos

1.5.1. Objetivo general:

Diseñar un modelo de gestión de riesgos operativos que contribuya al fortalecimiento de los procesos internos y la eficiencia organizacional del Centro de Desarrollo Integral EC0494 “Luces del Mañana”.

1.5.2. Objetivos específicos:

- Fundamentar teóricamente la propuesta mediante análisis de literatura y normativa relacionada con la gestión de riesgos operativos.
- Diagnosticar la situación actual del control interno y gestión de riesgos en el Centro EC0494.
- Analizar los resultados obtenidos del diagnóstico institucional para identificar los principales riesgos operativos del Centro.
- Evaluar la pertinencia y aplicabilidad de la propuesta del modelo de gestión de riesgos operativos diseñado para el Centro de Desarrollo Integral EC0494 "Luces del Mañana".
- Estructurar un modelo técnico y contextualizado para la gestión de riesgos operativos.

1.6.Hipótesis

H1: La implementación de un modelo de gestión de riesgos operativos influirá positivamente en la mejora de los procesos internos y en la eficiencia organizacional del Centro de Desarrollo Integral EC0494 “Luces del Mañana”.

1.7. Variables (operacionalización)

- Variable Independiente: Modelo de Gestión de Riesgos Operativos
- Variable Dependiente 1: Procesos Internos
- Variable Dependiente 2: Eficiencia Organizacional

Tabla 1. Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Instrumentos de Medición
Variable Independiente: Modelo de Gestión de Riesgos Operativos	Se refiere a un marco estructurado que se compone de procesos, métodos, roles y herramientas de la organización para identificar, evaluar, mitigar, monitorear y comunicar las amenazas y pérdidas potenciales que se derivan de fallas o deficientes de procesos internos, personas, sistemas, recursos tecnológicos o eventos externos (Cortéz, 2021).	Diseño de un modelo técnico y contextualizado que incluya las etapas de identificación, análisis, respuesta y control de riesgos, adaptado a las necesidades del Centro de Desarrollo Integral EC0494	- Existencia de mapa de riesgos. -Frecuencia de identificación de riesgos. -Nivel de documentación de procedimientos de control.	- Análisis documental de manuales y reportes institucionales. -Entrevistas al personal administrativo -Encuestas de diagnóstico basadas en escala Likert

Variable Dependiente 1: Procesos Internos	Los procesos internos se basan en las actividades y flujos operativos que una entidad ejecuta internamente sin que exista una intervención de agentes externos (Ceballos, 2020)	Evaluación del estado actual de los procesos internos antes de la implementación del modelo y proyección de mejora tras su aplicación.	-Nivel de cumplimiento de procesos establecidos. -Tiempo de respuesta ante incidentes operativos. -Número de fallas o errores en procesos administrativos. -Grado de eficiencia en el uso de recursos Institucionales. -Nivel de satisfacción del personal con los procesos de trabajo.	-Encuestas de percepción dirigidas al personal institucional. -Análisis documental de reportes de gestión y registros administrativos. -Listas de verificación de cumplimiento de procesos.
Variable Dependiente 2: Eficiencia Organizacional	Capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos utilizando óptimamente los recursos,	Medición a través de indicadores de optimización de recursos, reducción de	-Reducción de costos operativos. - Mejora en la toma de decisiones.	-Análisis de información financiera y administrativa.

asegurando efectividad en la gestión y sostenibilidad de los programas sociales (Valenzuela et al. (2024).	errores y fortalecimiento de la sostenibilidad organizacional.	-Nivel de transparencia y rendición de cuentas. Percepción comunitaria de la gestión.	-Cuestionarios de evaluación de la gestión organizacional. -Entrevistas a personal directivo. -Matriz de indicadores de control interno institucional.

Nota: Elaboración propia, 2026.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Toda organización, sin importar su naturaleza o ámbito de acción, siempre estará expuesta de manera permanente a diversos riesgos, entre ellos ambientales, financieros, tecnológicos, sociales y, de manera particular, los riesgos operativos.

Álvarez et al., (2023) en su estudio denominado "Análisis de la gestión del riesgo operacional en los registros contables del área de contabilidad de la Superintendencia Nacional de Salud año 2023. Su objetivo fue mejorar la razonabilidad financiera mediante el control de los riesgos en el área contable. La metodología aplicada es de enfoque cualitativo con alcance descriptivo a través de un estudio de caso. Los resultados evidenciaron que existen procedimientos sin documentar, debilidades en el seguimiento y falta de control de los procesos ya establecidos. Los autores concluyen mencionando que las entidades públicas deber realizar evaluaciones periódicas de los riesgos operativos en el área contable para fortalecer la gestión y garantizar la confiabilidad de la información financiera.

Benavides y Cortes (2022) en su investigación titulada "Importancia del seguimiento y control de los riesgos operativos en las entidades bancarias." Tuvieron como objetivo diseñar estrategias orientadas a gestionar el comportamiento que pueden presentar las entidades bancarias frente a la materialización de un riesgo operativo en la cartera. Para alcanzar dicho propósito, emplearon una metodología de tipo descriptivo observacional con enfoque cualitativo. En cuanto a los hallazgos, se identificó que la incorporación de nuevas normativas asociadas a los constantes ajustes tecnológicos del sistema, así como la

actualización de políticas y procesos, pueden generar brechas en el área de cartera dado que estos riesgos se encuentran estrechamente vinculados entre sí. Con base en estos resultados, los autores concluyen que una entidad bancaria que descuida u omite la aplicación de los controles adecuados compromete el cumplimiento de las estrategias definidas desde su aplicación inicial, afectando directamente la cadena de valor de los objetivos institucionales y el alineamiento en sus políticas internas.

Aguilar et al. (2025), en su investigación titulada "Relación entre auditoría interna y control de riesgos. Quito 2025". Tuvo como objetivo examinar la vinculación entre la auditoría interna y la gestión del riesgo en empresas de la ciudad de Quito. La metodología empleada fue mediante un análisis exhaustivo de la literatura científica, bajo un enfoque cuantitativo no experimental de tipo descriptivo. Los resultados evidenciaron la existencia de una relación significativa entre la gestión de riesgos y la auditoría interna, destacando el aporte estratégico al fortalecimiento de las operaciones y los procesos empresariales. A partir de estos hallazgos, los autores concluyen que una implementación adecuada y sistemática de la auditoría interna contribuye de manera significativa a la mitigación de riesgos, previniendo pérdidas financieras y fortaleciendo la sostenibilidad organizacional a largo plazo.

Ochoa (2023), en su estudio "Modelo de gestión de riesgos operativos para los centros de desarrollo integral" realizada en la ciudad de Ambato. Tuvo como propósito desarrollar un modelo de gestión de riesgos operativos para el Centro de Desarrollo Integral EC095 Sembradores de Jesucristo. Para ello, empleo una metodología teórica-práctica, mediante un alcance descriptivo-explicativo, no

experimental. Los resultados obtenidos evidenciaron que la implementación del modelo contribuye al fortalecimiento de la gestión institucional, facilitando con ello el cumplimiento de los objetivos operacionales establecidos. El autor concluye, que la organización presenta deficiencias relevantes a nivel de conocimiento respecto a los riesgos operativos, situación que incrementa su vulnerabilidad ante la ocurrencia de eventos adversos.

Toral y Sexto (2020) en su investigación "Propuesta de un modelo de gestión de riesgos operativos aplicada al área de emisiones de tickets en el sector aeronáutico privado en base a las normas ISO -31000:2018 e 31010:2009". Tuvo como objetivo diseñar una propuesta de un modelo de gestión de riesgos operativos en base en la norma ISO 31000:2018. Aplicaron una metodología de tipo descriptiva no experimental con un enfoque cualitativo. Los resultados alcanzados por los autores fueron que acorde al seguimiento y monitoreo del plan de comunicación si realiza cambios o modificaciones pertinentes que involucran y garantizan la mejora del plan comunicativo entre equipos de trabajo y partes interesadas. Los autores concluyeron que la propuesta del modelo de gestión de riesgo constituye un aporte significativo para las empresas cuya actividad se orienta a la emisión y comercialización de tickets aéreos.

Guano y Elizalde (2023), en su estudio "Plan estratégico para la cooperativa de ahorro y crédito Joyocoto Ltda, cantón Guaranda, Provincia Bolívar, para el período 2022-2024.", plantearon como objetivo diseñar el plan estratégico de dicha institución, en respuesta a las necesidades y requerimientos que dificultaban el logro de las metas propuestas. En cuanto a la metodología, el estudio se apoyó en diversas técnicas, métodos e instrumentos de investigación, bajo un enfoque cuantitativo.

Los resultados obtenidos permitieron identificar que la COAC Joyocoto Ltda. presenta falencias en el ámbito administrativo que limitan su desempeño organizacional. En base a estos hallazgos, los autores concluyen que esta situación ha incidido en el cumplimiento de los principios de eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus funciones, agravada por una deficiente coordinación interna; la implementación de un modelo de gestión de riesgos resultará favorable para el fortalecimiento del equipo administrativo de la institución.

En el Centro de Desarrollo Integral EC0494 "Luces del Mañana" de la parroquia Guanujo perteneciente al Cantón Guaranda, no se registran antecedentes teóricos ni estudios investigativos actuales es decir la falta de información relacionada con la gestión de riesgos operativos, este vacío representa poca evidencia para el análisis sistemático de los procesos del desarrollo de la propuesta. De esta forma la investigación busca fortalecer la gestión institucional, cubriendo el vacío existente, lo cual se generará una base técnica que sirva como referencia para futuras investigaciones y procesos de mejora continua.

2.2. Marco Científico

2.2.1. Bases teóricas

2.2.1.1. Gestión de riesgos operativos

La gestión de riesgos operativos comprende un conjunto de procesos orientados a la identificación, análisis, mitigación, evaluación y monitoreo de eventos por fallas en los sistemas de procesos internos, lo cual afecta de manera directa a la eficiencia de la continuidad de los servicios de calidad que brindan los Centros de Desarrollo Integral ya que incide directamente en la seguridad de los niños (Montoya, 2023).

A partir de estas consideraciones se ha reconocido que la adecuada gestión de riesgos operativos constituye un elemento necesario para la fomentación de un entorno seguro acorde al cumplimiento de la normativa en los centros de desarrollo infantil. El proceso no se limita únicamente a la identificación de riesgos, sino que a su vez implica evaluar la probabilidad e impacto del seguimiento continuo del aprendizaje. Por ende, esta aplicación facilita la toma de decisiones oportunas en concordancia con las disposiciones legales vigentes de las expectativas de la comunidad educativa.

2.2.1.2. Modelo de gestión de Riesgo ISO 31000

El modelo ISO 3100 constituye uno de los marcos reconocidos internacionalmente el cual gestiona riesgos de forma sistemática e integral. Esta norma determina los principios, proceso metodológicos y directrices que se basa en el análisis, evaluación, identificación, comunicación, monitoreo y tratamiento. Su versatilidad ayuda a que pueda aplicarse tanto en empresas como en entidades educativas y sociales, asegurando una visión particular del entorno y de los procesos operativos. Para los Centros de Desarrollo Integral, la ISO 31000 es un instrumento significativo para optimizar la gestión institucional y anticipar fallas (Cárdenas & Figueroa, 2024).

En los centros de desarrollo infantil, la implementación de esta norma, ayuda en la detección de riesgos asociados con las actividades como la preparación y manipulación de alimentos, desinfección de espacios, registro administrativo de información, la limpieza, infraestructura adecuada. Estas actividades, por su responsabilidad social y su naturaleza operativa, es necesario que se mantenga

procedimientos claros, mecanismos de verificación continua y controles definidos (Tenelema & Luján, 2024).

La norma destaca el principio de prevención, un elemento clave en las entidades en donde se atienden los grupos vulnerables. La cual, la ISO 31000 promociona una cultura de gestión con responsabilidad, en donde el personal actúa con disciplina operativa, reportando desviaciones, reforzando el seguimiento y aplicando controles. Con ello, los centros reducen la incidencia de eventos adversos e impulsa su capacidad de respuesta, lo que genera entornos confiables y seguros (Castro et al., 2024).

2.2.1.3. Riesgos Operativos en Instituciones Infantiles

Las entidades infantiles tienen una variedad de riesgos operativos como efecto de la naturaleza particular de los servicios que ofrecen, los cuales integran alimentación, estimulación temprana, cuidado integral y seguridad. Las investigaciones señalan que los principales riesgos operativos se vinculan con las fallas en el proceso de seguridad, errores en la documentación diaria, deficiente supervisión en el personal, infraestructura en mal estado y protocolos inexistentes u obsoletos. Estos factores comprometen la calidad del servicio y la integridad de los niños (Espinoza & Espíritu, 2024).

En Ecuador, Ochoa (2023) identificó que los centros de desarrollo infantil que pertenecen a MIES reflejan riesgos operativos con un nivel alto y medio en actividades especiales como la asistencia, el manejo institucional y la alimentación. Estos hallazgos evidencian la necesidad urgente de impulsar la estandarización de procesos y mejorar los mecanismos de supervisión. La falta de un modelo de riesgo

operativo aumenta la posibilidad de incidentes, errores en la atención, afectaciones en el bienestar infantil y pérdida de información.

En conjunto estas evidencias revelan que la gestión de riesgos operativos es un aspecto indispensable para una mejora en las entidades educativas. Su implementación ayuda a la corrección de deficiencias, fortalece la cultura organizacional y establece mecanismos de control, especialmente en entidades que trabajan en el desarrollo infantil. Al abordar estos riesgos de forma preventiva y sistemática, los centros de desarrollo infantil funcionarían eficientemente y bajo las normativas establecidas.

2.2.1.4. Modelo COSO III

Este modelo brinda un marco conceptual integral para el sistema de control interno dentro de cualquier entidad o institución. Posee cinco componentes que son: ambiente de control, evaluación de riesgos, información y comunicación, supervisión y actividades de control. Estos elementos ayudan a conformar estructuras sólidas que guían la operación organizacional y disminuyen la posibilidad de fallas, fraudes errores en los procesos. Para los centros de desarrollo integral, este modelo es pertinente ya que su función principal es proteger la integridad de los niños mediante servicios seguros y eficientes (González, 2013).

Además, el modelo integra comunicación y monitoreo de la información como elementos clave para asegurar la mejora continua, lo que implica que el personal de los centros de desarrollo infantil recibe orientaciones claras, reporta novedades de forma oportuna y participa en procesos de retroalimentación. La supervisión continua identifica desviaciones, asegura que los controles se

mantengan y se apliquen acciones correctivas lo que lo hace más eficiente (Martínez, 2022).

2.3. Conceptual

2.3.1. Riesgo operativo

El riesgo operacional se define como la posibilidad de que una organización experimente pérdidas derivadas de fallas en procesos internos, deficiencias tecnológicas, errores humanos o eventos externos. Este tipo de riesgo incluye también aspectos legales y reputacionales que pueden llegar afectar la continuidad y eficiencia de las operaciones institucionales (Rivadeneira, 2025). A continuación, se presenta un detalle de lo mencionado:

Tabla 2. *Elementos para identificar el riesgo operativo*

Requisito	Descripción formal	Ejemplos específicos de riesgos
Personas	Comprende todos los riesgos derivados del comportamiento humano, ya sea por acciones intencionales o no intencionales. Incluye aspectos relacionados con la ética, la seguridad laboral, la capacitación insuficiente y el incumplimiento de normas internas, afectando la continuidad operativa y la confiabilidad del servicio.	• Accidentes laborales por incumplimiento de protocolos. • Errores humanos en la ejecución de procesos críticos. Fraude interno, malversación o manipulación de información. • Baja productividad por falta de capacitación o rotación de personal.
Procesos	Se refiere a fallas, deficiencias o ineficiencias en los procedimientos internos, flujos	• Procesos no estandarizados o sin actualización.

	de trabajo, gestión documental, atención al cliente y ejecución de actividades operativas. Estas fallas afectan la calidad del servicio, incrementan costos y generan incumplimientos regulatorios.	• Errores en la gestión de proyectos y en la prestación de servicios. • Demoras en la entrega de productos o servicios. • Fallos en el control interno y duplicidad de tareas.
Sistemas	Incluye los riesgos derivados del mal funcionamiento, interrupción o incapacidad de los sistemas tecnológicos e informáticos que soportan las operaciones. Abarca desde fallas de hardware y software hasta deficiencias en ciberseguridad y disponibilidad tecnológica.	• Caídas de servidores o interrupciones del sistema. • Fallos en software de gestión, plataformas transaccionales o bases de datos. • Vulnerabilidades que permiten accesos no autorizados. • Pérdida de información por falta de respaldos.
Factores Externos	Engloba los riesgos que provienen del entorno y que están fuera del control directo de la organización. Incluye fenómenos naturales, actos delictivos, cambios regulatorios o eventos sociales que afectan la continuidad operativa.	• Fraude externo (suplantación, estafas, clonación de datos). • Daños o pérdida de activos físicos por desastres naturales. • Robos o actos vandálicos. • Cambios en normativas que afectan procesos y operaciones.

Nota: Información tomada de Gutiérrez y Giraldo (2022).

2.3.2. Eficiencia organizacional

Usualmente se define la eficiencia organizacional como la correcta aplicación de técnicas de eficacia comprobada (procesos administrativos) para obtener resultados. Ser eficiente implica utilizar la menor cantidad de recursos posible y, al mismo tiempo, obtener los mejores resultados de manera oportuna. Es el término utilizado para describir los recursos utilizados y los resultados obtenidos. Por ello, las empresas y organizaciones valoran mucho esta capacidad o rasgo, ya que, en realidad, todo lo que hacen está destinado a utilizar recursos para alcanzar metas u objetivos (Cortéz, 2021)

2.3.3. Talento humano en la gestión de riesgos.

La planificación estratégica, el desarrollo continuo de habilidades, la gestión del rendimiento y, sobre todo, las promociones de un entorno laboral seguro se incluyen en la gestión del talento humano, que va más allá de la simple contratación y gestión de recursos humanos. La prevención de riesgos laborales está estrechamente relacionada con las actividades de gestión del talento humano, como la contratación y selección de empleados, la elaboración de descripciones de puestos, la orientación profesional y la respuesta a las demandas. Como filtros para la contratación de trabajadores altamente cualificados y capacitados para desempeñar funciones esenciales para la seguridad laboral, estas medidas son un componente crucial de las técnicas de mitigación de riesgos (Cortéz, 2021)

2.3.4. Tipos de riesgo operativo

Entre los principales tipos de riesgo tenemos los siguientes descritos a continuación;

- **Gestión y ejecución de procesos:** Son peligros derivados de errores en la administración y operación de los diferentes procesos de una organización. Esto abarca, entre otros, errores operativos, fallos de control, incumplimiento normativo, errores en la gestión de cuentas de proveedores y clientes, e infracciones contractuales legales (AuditBoard, 2024).
- **Fraude externo:** Estos riesgos se derivan de acciones realizadas por terceros con la intención de defraudar a la empresa, obtener sus activos ilícitamente o infringir las normas establecidas. Estos peligros incluyen robo, uso indebido de tarjetas, vulneraciones de seguridad informática y otras estafas externas (AuditBoard, 2024).
- **Fraude interno:** Estos riesgos se originan por acciones deliberadas de los empleados de la empresa con el fin de engañar, robar sus recursos o transgredir las normas establecidas. Estos incluyen irregularidades, actos ilícitos, robo interno y fraude (AuditBoard, 2024).

2.3.5. Mitigación y monitoreo de riesgos

El método de gestión y evaluación más rápido y eficaz consiste en utilizar una herramienta de control para mitigar o eliminar un riesgo o procedimiento de trabajo peligroso en particular. Cuando las prácticas laborales aún no están bien definidas, es fundamental tener en cuenta la seguridad y el bienestar de la entidad y sus empleados.

En general, los peligros identificados dan lugar a medidas de mitigación a través de una evaluación de impacto, que solo puede completarse mediante la implementación de una matriz de control que establezca las normas y tácticas necesarias para cada tipo de organización (Ochoa & Mena, 2023).

2.3.5.1. Principales riesgos empresariales:

Los riesgos empresariales son aquellos que se originan dentro y fuera de la empresa y no son gestionados de manera adecuada, lo que compromete a la continuidad operativa, la reputación institucional, la estabilidad financiera. A continuación, se presenta un cuadro que clasifica los riesgos empresariales y sus características fundamentales:

Tabla 3. *Riesgos empresariales*

Tipo de riesgo	Descripción formal	Ejemplos específicos	Impactos potenciales
Riesgo Operativo	Deriva de fallas en procesos internos, gestión ineficiente, errores humanos, sistemas tecnológicos deficientes o factores externos no controlables.	Errores de procesamiento, caídas de sistemas, incumplimiento de procedimientos, fraude interno.	Interrupción operativa, pérdida de eficiencia, sanciones regulatorias, costos adicionales.
Riesgo Financiero	Se relaciona con fluctuaciones en variables económicas, falta de liquidez, endeudamiento excesivo o inadecuada gestión de recursos financieros.	Riesgo de crédito, riesgo de mercado, riesgo de liquidez.	Pérdida económica, deterioro de indicadores financieros, incapacidad de pago.

Riesgo Legal y Regulatorio	Surge del incumplimiento de leyes, normas o regulaciones que afectan la operación de la entidad.	Multas por incumplimientos, litigios, falta de permisos o registros.	Sanciones económicas, suspensión de operaciones, pérdida de credibilidad.
Riesgo de Reputación	Asociado a daños en la imagen pública derivados de acciones internas o eventos externos.	Quejas de clientes, mala atención, noticias negativas, escándalos corporativos.	Pérdida de clientes, disminución de ventas, deterioro de alianzas estratégicas.
Riesgo Estratégico	Se origina en decisiones gerenciales incorrectas, mala planificación o fallas en la adaptación al entorno competitivo.	Planificación deficiente, inversiones equivocadas, falta de innovación.	Pérdida de competitividad, desviación de objetivos, resultados insatisfactorios.
Riesgo Tecnológico	Relacionado con la dependencia de tecnologías y posibles fallas en infraestructura informática.	Vulnerabilidades de ciberseguridad, fallas de hardware/software, filtración de datos.	Pérdida de información, brechas de seguridad, paralización de actividades.
Riesgo Ambiental	Asociado al impacto de factores naturales o ambientales que pueden afectar los activos y operaciones.	Inundaciones, terremotos, contaminación, escasez de recursos.	Pérdida de activos, paralización de operaciones, costos de reparación.

Riesgo Comercial o de Mercado	Relacionado con la variación en la demanda, cambios en preferencias del consumidor o competitividad del mercado.	Caída de ventas, entrada de nuevos competidores, variación de precios.	Reducción de ingresos, pérdida de participación en el mercado.

Nota. Información adaptada de Roca et al. (2020)

2.3.5.2. Etapas de la administración del riesgo operativo.

De acuerdo a las etapas del riesgo operativo empiezan con la identificación del evento, luego se basa en la medición de que tan grande o no es el evento se lo realiza métricas de riesgos ya establecidas, posteriormente está el monitoreo y luego le sigue el control (Rivadeneira, 2025). A continuación, se presenta un detalle de lo mencionado:

Tabla 4. *Etapas del riesgo operativo*

Etapa	Resumen de actividades clave
Identificación	• Registrar y documentar cada procedimiento. • Definir técnicas para detectar incidentes con riesgo operacional. • Identificar eventos y ocurrencias potenciales en cada proceso. • Implementar o ajustar procedimientos después de esta etapa. • Aplicar medidas preventivas ante fusiones, adquisiciones o venta de activos.
Medición	• Determinar acciones adecuadas según probabilidad e impacto de los riesgos identificados. • Aplicar metodologías establecidas para obtener mediciones individuales y agregadas de riesgo. • Establecer perfiles de riesgo inherente por proceso y a nivel global (Velastegui Moreta, 2022).

Monitoreo	• Implementar un procedimiento eficiente para detectar y corregir irregularidades en el SARO. • Realizar monitoreos periódicos considerando cambios del entorno y eventos operativos. • Verificar que los riesgos residuales estén dentro de los límites permitidos por la entidad (Velastegui Moreta, 2022).
Control	• Establecer controles específicos para incidentes de riesgo operacional. • Aplicar medidas de control según lineamientos normativos. • Definir procedimientos para la continuidad del negocio. • Determinar perfiles de riesgo residual a nivel individual y colectivo

Nota. Tomado de Rivadeneira (2025)

2.4. Marco Legal

Este proyecto de investigación está fundamentado en un marco normativo que se enfoca en el accionar de la institución hacia la prevención de riesgos y la transparencia para fortalecer la gestión institucional tomado de la Constitución de la República del Ecuador en su última actualización del (2008).

2.4.1. Constitución de la República del Ecuador (2008)

La Constitución constituye la norma suprema que establece principios y derechos fundamentales. En su artículo 389, dispone que "el Estado protegerá a las personas, las colectividades y la naturaleza frente a los efectos negativos de los desastres de origen natural o antrópico mediante la prevención ante el riesgo, la mitigación de desastres, la recuperación y mejoramiento de las condiciones sociales, económicas y ambientales, con el objetivo de minimizar la condición de vulnerabilidad (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

2.4.2. Decreto ejecutivo 193 Reglamento Personalidad Jurídica: Organizaciones sociales

Art. 10. Fundaciones. - Las fundaciones podrán ser constituidas por la voluntad de uno o más fundadores. Estas organizaciones buscan o promueven el bien común de la sociedad, incluyendo las actividades de promocionar, desarrollar e incentivar dicho bien en sus aspectos sociales, culturales, educacionales, ambientales, deportivas, así como actividades relacionadas con la filantropía y beneficencia pública; entre otras (Reglamento Personalidad Juridica Organizaciones Sociales, 2017).

Art. 18. Régimen de Propiedad y Responsabilidad ante Terceros: A pesar de que las organizaciones sociales no tienen por naturaleza ni objeto fines lucrativos, les está permitido adquirir, poseer y vender bienes, administrarlos, realizar actos jurídicos y celebrar contratos y convenios, siempre que estos actos sean acordes con sus fines y estén únicamente encaminados a alcanzarlos (Reglamento Personalidad Juridica Organizaciones Sociales, 2017).

Art. 19. Causales de disolución. Las agrupaciones sociales fundadas bajo este régimen podrán disolverse por las siguientes causas:

1. Desviarse de los fines para los que fueron creadas;
2. Reducir el número de afiliados por debajo del mínimo indispensable establecido en este reglamento;
3. Transcurrir el plazo establecido en sus estatutos;
4. Participar en actividades político-partidistas permitidas únicamente a los partidos y movimientos políticos registrados ante el Consejo Nacional Electoral;

5. Infringir la ley o incumplir los deberes establecidos en la Constitución, la ley y este reglamento; y

6. Cualquier otra causa adicional establecida en los estatutos.

2.4.2. Ley Orgánica de Transparencia Social

Art. 7. Criterios de Clasificación: La Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria clasificará a las organizaciones sociales sin fines de lucro que operan en el territorio nacional según su nivel de riesgo, que puede ser bajo, medio o alto, a fin de garantizar la adecuada implementación de los mecanismos de control mencionados en el artículo anterior (Ley Orgánica de Transparencia Social, 2025). Las OSFL podrán, de acuerdo con las normas que establezca la autoridad supervisora para este fin, solicitar la revisión de la clasificación asignada.

El organismo supervisor utilizará los siguientes criterios en el proceso de clasificación:

a) El monto de los recursos administrados, como el presupuesto anual, el patrimonio y los activos

b) La fuente de financiamiento, ya sea nacional o extranjera, pública o privada

c) El alcance de sus intervenciones, ya sea local, nacional o transnacional

d) La naturaleza jurídica y el propósito de sus operaciones.

Art. 10. Prevención del Mal Uso de Fondos: Con un enfoque basado en riesgos, las organizaciones sociales sin fines de lucro que operan en el país deben implementar medidas de control para evitar el mal uso de fondos y garantizar que las transacciones se ajusten a sus objetivos declarados. Se deben implementar medidas que incluyan auditorías internas y/o externas, registros exhaustivos de cada

transacción e informes periódicos sobre el uso de fondos, de acuerdo con el análisis de riesgos pertinente, cuando corresponda.

Además de cumplir con las normas establecidas por la organización encargada de la política de integridad pública, estas medidas deben prever, identificar y detener prácticas como el desvío de recursos, la malversación de fondos, el lavado de dinero, el financiamiento del crimen organizado, el financiamiento del terrorismo, el financiamiento de la minería ilegal y la corrupción en todas sus formas. (Ley Orgánica de Transparencia Social, 2025).

Art. 16. Obligación de Rendición de Cuentas: Tras un análisis de riesgos, las organizaciones sociales sin fines de lucro que operan en el territorio nacional deben presentar un informe de gestión y utilización de recursos al organismo supervisor. Este informe debe incluir lo siguiente: a) información financiera, incluyendo fondos públicos, donaciones privadas y colaboración internacional; b) proyectos completados y sus beneficiarios; c) ubicación geográfica de las operaciones del proyecto; d) evaluaciones de impacto; e) cumplimiento de su código de ética; f) informe sobre la gestión del riesgo de corrupción. (Ley Orgánica de Transparencia Social, 2025).

2.2.4.3 Reglamento personalidad jurídica organizaciones sociales

Art. 2. Ámbito.- El presente Reglamento rige para las organizaciones sociales y demás ciudadanas y ciudadanos con personalidad jurídica que, en uso del derecho a la libertad de asociación y reunión, participan voluntariamente en las diversas manifestaciones y formas de organización de la sociedad; para las entidades u organismos competentes del Estado que otorgan personalidad jurídica a las organizaciones que lo soliciten en el ámbito de su gestión; para las

organizaciones no gubernamentales (ONG) extranjeras que realizan actividades en el Ecuador; y para quienes requieran de información o promuevan la participación y organización social (Reglamento Personalidad Juridica Organizaciones Sociales, 2017).

Art. 3. **Naturaleza. -** Las organizaciones sociales reguladas en este Reglamento tendrán finalidad social y realizan sus actividades económicas sin fines de lucro. De acuerdo al presente Reglamento se entiende por organización sin fines de lucro, aquella cuyo fin no es la obtención de un beneficio económico sino principalmente lograr una finalidad social, altruista, humanitaria, artística, comunitaria, cultural, deportiva y/o ambiental, entre otras. En el caso de que su actividad genere un excedente económico, este se reinvertirá en la consecución de los objetivos sociales, el desarrollo de la organización, o como reserva para ser usada en el próximo ejercicio (Reglamento Personalidad Juridica Organizaciones Sociales, 2017).

Art. 5.- Derechos de las organizaciones sociales.- Sin perjuicio de los derechos garantizados en la Constitución y la Ley, las organizaciones sociales tendrán derecho a: 1. Solicitar el acceso a los programas públicos de asistencia técnica y capacitación pertinente; 2. Acceder a la información sobre los planes programas y proyectos que ofertan las entidades del Estado en favor del desarrollo de las organizaciones sociales; y, 3. Promocionar, de considerarlo pertinente, los programas, proyectos o actividades que realicen o en los que participen en beneficio del interés público. (Reglamento Personalidad Juridica Organizaciones Sociales, 2017).

Art. 6.- Obligaciones de las organizaciones.- Sin perjuicio de las obligaciones establecidas en otras disposiciones normativas, las organizaciones sociales tendrán las siguientes obligaciones: 1. Cumplir con la Constitución, la Ley, sus estatutos y más disposiciones vigentes; 2. Entregar a la entidad competente del Estado, cuando el caso lo requiera, la documentación e información establecida en este Reglamento, incluyendo la que se generare en el futuro como consecuencia de la operatividad de la organización social; y, 3. Rendir cuentas a sus miembros a través de sus directivos o a la persona responsable para el efecto, al menos una vez por año, o por petición formal de una tercera parte o más de ellos. La obligación de los directivos de rendir cuentas se cumplirá respecto del período de sus funciones aun cuando estas hubieren finalizado. (Reglamento Personalidad Juridica Organizaciones Sociales, 2017).

Art. 31. Control. Las fundaciones o corporaciones que operen legalmente en el país, están sujetas a los controles de funcionamiento, de utilización de recursos públicos, de orden tributario, aduanero, y otros, determinados en las leyes específicas sobre la materia, y al seguimiento de la consecución de su objeto social, por parte de los ministerios competentes. (Reglamento Personalidad Juridica Organizaciones Sociales, 2017).

2.5. Marco georreferencial

El Centro de Desarrollo Integral EC0494 “Luces del Mañana” se encuentra ubicado en la comunidad de Tiupitián, parroquia Guanujo, cantón Guaranda, provincia de Bolívar. Esta zona se caracteriza por ser una comunidad rural cuya población depende principalmente de actividades agrícolas, el comercio local y algunos servicios básicos. Pertenece a la Iglesia Jesús Rey de los Reyes, una

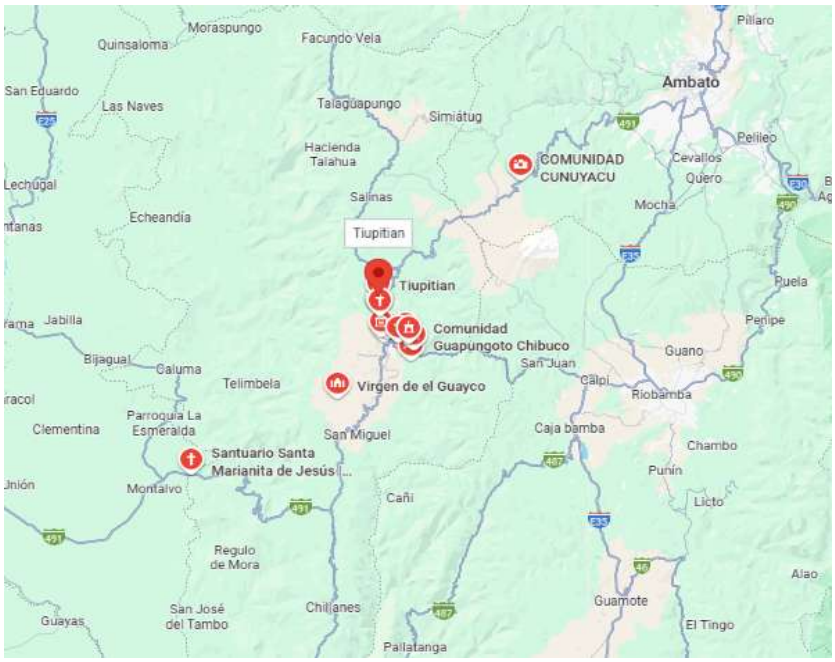
institución religiosa que trabaja de manera activa con sus feligreses. Su funcionamiento se desarrolla bajo los lineamientos de *Compassion International*, lo que lo convierte en una fundación del tercer sector con particularidades que justifican la necesidad de implementar un modelo de gestión de riesgos operativos adaptado a su realidad. Entre estas se destacan:

1. **Contexto de vulnerabilidad social:** Los altos índices de pobreza y las necesidades básicas insatisfechas hacen indispensable una gestión eficiente y transparente de los recursos que provienen del patrocinio internacional, los cuales están destinados al desarrollo integral infantil.
2. **Limitaciones de infraestructura:** La cobertura deficiente de servicios básicos y las condiciones de accesibilidad de la zona representan riesgos operativos que deben considerarse en la gestión del CDI.
3. **Dependencia de financiamiento internacional:** Al basarse en el sistema de patrocinio de Compassion International, resulta fundamental establecer procesos claros de administración, rendición de cuentas y transparencia que fortalezcan la confianza de los patrocinadores.
4. **Autonomía operativa local:** Aunque es una fundación local, implementa metodologías internacionales, lo que implica equilibrar la autonomía en su gestión con el cumplimiento de los estándares globales de Compassion.
5. **Impacto comunitario:** El rol que cumple el CDI en el desarrollo local exige contar con un modelo que asegure la sostenibilidad y eficacia de sus intervenciones, tomando en cuenta el contexto cultural y socioeconómico de la comunidad.

6. **Cumplimiento regulatorio:** Como organización del tercer sector, debe ajustarse a la normativa nacional que regula a las fundaciones y a las disposiciones internacionales, lo cual añade un nivel adicional de complejidad a su gestión.

Figura 1

Ubicación del Centro de Desarrollo Integral EC0494 "Luces del Mañana"



Nota: Google Maps

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

En este apartado se desarrolla la metodología que se aplica para la propuesta de un modelo de gestión de riesgos operativos que permita mejorar los procesos internos del Centro de Desarrollo Integral EC0494 “Luces del Mañana”, fortaleciendo su eficiencia organizacional.

3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación se refiere al propósito y nivel de profundidad con el analizará el objeto de estudio. Asimismo, permite definir la forma en que se abordará el problema de investigación y los resultados que se espera alcanzar (Arias, 2021). Es decir, en este sentido, el estudio se clasifica de acuerdo con su finalidad y alcance.

El enfoque temporal de la investigación es transversal, ya que permite analizar y diagnosticar la situación actual de los procesos internos, el control interno y la gestión de riesgo del Centro de Desarrollo Integral EC0494 “Luces Del Mañana”. Además, presenta la propuesta un alcance descriptivo ya que presenta las etapas de identificación, análisis, respuesta y control de riesgos, a partir de las cuales se formulará un modelo teórico contextualizado a las necesidades de la institución.

3.2. Enfoque de investigación

El enfoque es un marco que se orienta al análisis de interpretar conocer, analizar y comprender los datos. Este, define como se construye el estudio y qué tipo de información se considera a ser recolectada, para determinar el procedimiento

que se utilizará y con ello dar respuesta al problema establecido y los objetivos planteados en la investigación (Villanueva, 2022)

Se expone un enfoque cualitativo-cuantitativo ya que se estudiarán las percepciones con el personal en las experiencias del personal sobre los riesgos operativos y el control interno por medio de entrevistas con el personal directivo, utilizando entrevistas y encuestas de diagnóstico a grupos focales. Se realizará una medición cuantitativa mediante encuestas y análisis de datos operativos para obtener la frecuencia, probabilidad y severidad de los riesgos representativos, así cumpliendo con un enfoque mixto.

3.3. Métodos

El fundamento teórico toma un método deductivo para el modelo de gestión de riesgos que permitirá establecer mecanismos de prevención, mitigación y control partiendo de literatura, normas y marcos conceptuales. Se estructurará un diagnóstico a partir de la recopilación de datos desde la realidad Centro de desarrollo integral (inductivo) (Otero, 2021).

Para desglosar los procesos internos se utilizará un método analítico-sintético y que posteriormente sea integrado en un modelo aplicado coherente que favorezca la toma de decisiones informadas, así como el uso racional de los recursos y la mejora continua de los procesos internos y externos.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

Para la identificación de procesos internos que se encuentren vulnerables se emplearán varias técnicas de recopilación de datos entre las que se emplearán la entrevista y encuestas. La participación de personal directivo y administrativo del

Centro de Desarrollo Integral EC0494, por medio de entrevistas semiestructuradas para llegar a profundizar información acerca de la ejecución de políticas y procedimientos relacionadas con el control interno y la gestión de riesgos. El desarrollo de encuestas estructuradas será complementario y dirigido al personal del centro de desarrollo integral. Se utilizarán escalas de tipo Likert que medirán la frecuencia, probabilidad e impacto de los riesgos operativos, tal como la percepción de la eficiencia de los procesos internos.

3.5. Universo Población y Muestra

Universo: El universo de la presente propuesta está constituida por el Centro de Desarrollo Integral EC0494 "Luces Del Mañana", parroquia Guanujo. Se considera como universo a la institución en su totalidad, incluyendo su estructura organizativa, procesos operativos y marco normativa que regula su funcionamiento.

Población: La población está integrada por los 15 colaboradores del Centro de Desarrollo Integral, quienes participan en el desarrollo de las actividades institucionales durante el cumplimiento de sus objetivos.

Muestra: Dado que la población de estudio se encuentra conformada por 15 personas que integran el personal del CDI, no se procederá al cálculo de una muestra. Esto se debe a que al tratarse de una población finita y de fácil acceso resulta metodológicamente pertinente trabajar con la totalidad de los sujetos, lo que en investigación se llama muestra censal.

De acuerdo con lo planteado Arias (2012), si la población, por el número de unidades que la integran, resulta ser accesible a su totalidad no será necesario extraer una muestra. En este sentido permite obtener información directa y representativa sobre la gestión de riesgos operativos dentro del centro.

3.6. Procesamiento de la Información

El análisis de contenido será empleado para la información cualitativa obtenida a partir de las entrevistas, encuestas estructuradas a los colaboradores. Para el análisis de resultados se emplearán tablas de las entrevistas identificando patrones de las percepciones y opiniones del personal. Para la encuesta se utilizará tablas y gráficos que permitan conocer las respuestas de los encuestados frente a lo que se está evaluando.

3.7. Metodología del software empleado en el desarrollo de la aplicación

Para las entrevistas, se las realizará de manera manual, mediante la interacción directa con los participantes, mientras que para las encuestas se aplicará el software Google Formas en donde incluye las preguntas para luego enviar a los participantes el link para que la llenen. Para la tabulación de los resultados se procederá a usar el Software Excel en donde se desarrollará las tablas y gráficos según corresponda.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4. Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

A continuación, se muestran los resultados obtenidos previo al desarrollo de la encuesta aplicada a 15 colaboradores del Centro de Desarrollo Integral EC0494 "Luces del Mañana", con el objetivo de profundizar en la percepción, experiencia y conocimiento sobre riesgos operativos, procesos internos y eficiencia organizacional. Posteriormente, se tabularon los datos en frecuencia y porcentaje, apoyándose de tablas y gráficas para proporcionar una mejor interpretación de los mismos.

4.1 Encuesta

4.2 Análisis e interpretación de encuesta

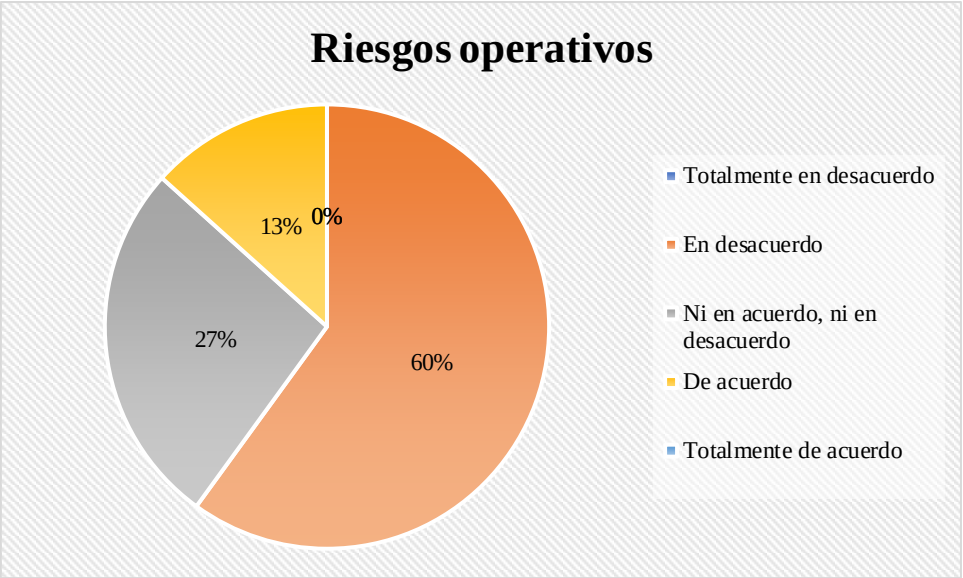
Pregunta 1: En el Centro existe un proceso claro para identificar riesgos operativos.

Tabla 5. Identificación de riesgos operativos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	9	60 %
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	4	27%
De acuerdo	2	13%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia**,** 2026.

Gráfico 1. Riesgos operativos



Análisis

De acuerdo con los datos presentados, ante la pregunta sobre si en el Centro existe un proceso claro para identificar riesgos operativos, el 60% del personal encuestado manifestó estar en desacuerdo, mientras que el 27% indicó una posición neutral al señalar que ni está de acuerdo ni en desacuerdo. Por su parte, únicamente el 13% de los encuestados expresó estar de acuerdo con dicha afirmación.

Interpretación

Los resultados evidencian que la mayoría del personal percibe la ausencia de un proceso formalizado para la identificación de riesgos operativos en el Centro. Esta debilidad resulta crítica, dado que la identificación constituye la fase inicial e indispensable de todo sistema de gestión de riesgos. La ausencia de este mecanismo impide anticipar eventos adversos, lo que incrementa la vulnerabilidad institucional y compromete la continuidad operativa.

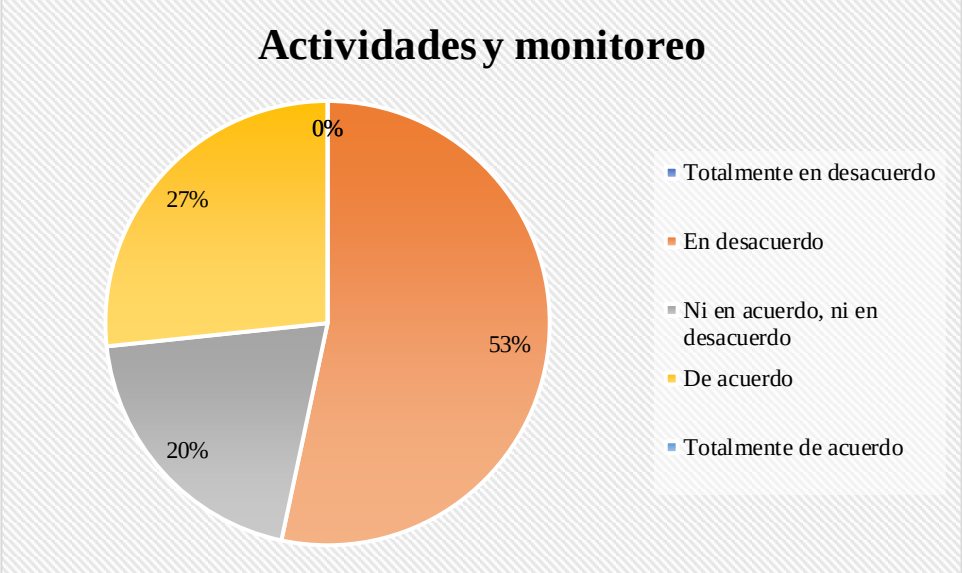
Pregunta 2: Los riesgos operativos detectados en las actividades se monitorean y actualizan continuamente.

Tabla 6. Riesgos detectados

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	8	53 %
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	3	20%
De acuerdo	4	27%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 2. Actividades y monitoreo



Análisis

En relación con la Tabla 6, correspondiente a la pregunta sobre si los riesgos operativos detectados en las actividades se monitorean y actualizan continuamente, los resultados muestran que el 53% del personal encuestado manifestó estar en desacuerdo con dicha afirmación, constituyéndose como la respuesta predominante. En segundo lugar, el 27% indicó estar de acuerdo,

seguido del 20% que adoptó una postura neutral al señalar que ni está de acuerdo ni en desacuerdo.

Interpretación

Los resultados demuestran que el monitoreo continuo de riesgos no es una práctica consolidada en el Centro "Luces del Mañana", ya que el 53% del personal lo percibe como inexistente o irregular. Esta situación representa una debilidad estructural, puesto que impide la detección oportuna de amenazas emergentes y eleva la probabilidad de que los riesgos escalen sin control, comprometiendo la estabilidad operativa y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

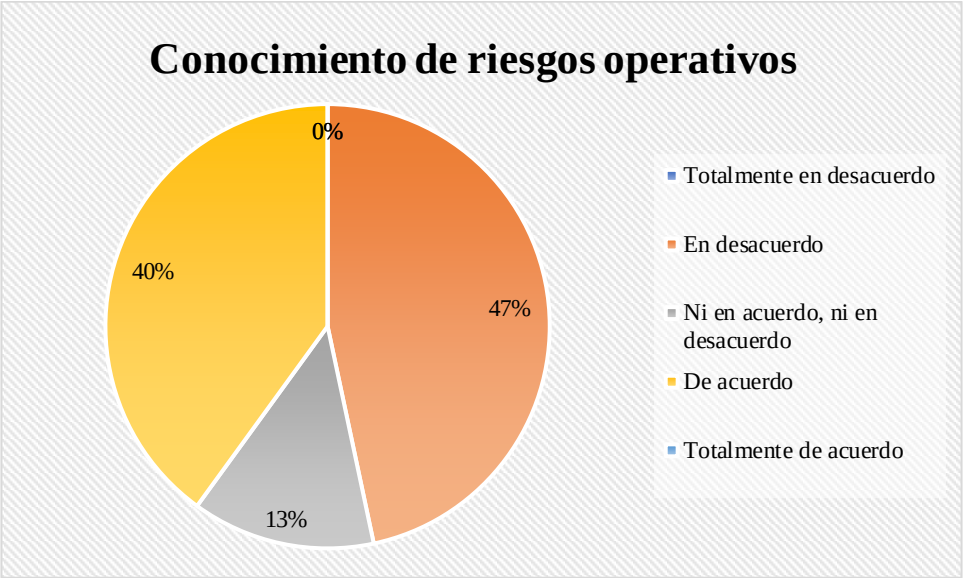
Pregunta 3: Conozco los riesgos operativos asociados a mi área de trabajo.

Tabla 7: Conocimiento de riesgos operativos

Respuesta	**Frecuencia**	**Porcentaje**
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	7	47 %
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	2	13%
De acuerdo	6	40%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 3. Conocimiento de riesgos operativos



Análisis

Luego de examinar los resultados en cuanto a la encuesta, se evidencia un porcentaje elevado del 47% desconocen los riesgos operativos que podrían existir en su área de trabajo, mientras que un 40% menciona conocerlos, y un 13% sostiene una respuesta indecisa.

Interpretación

La carencia de conciencia situacional en el 47% del personal evidencia deficiencias en la comunicación interna y en la capacitación técnica del Centro. Este resultado indica que una parte significativa de los colaboradores no cuenta con las herramientas necesarias para identificar amenazas en su entorno inmediato, lo que debilita la capacidad de prevención y aumenta la probabilidad de ocurrencia de eventos adversos.

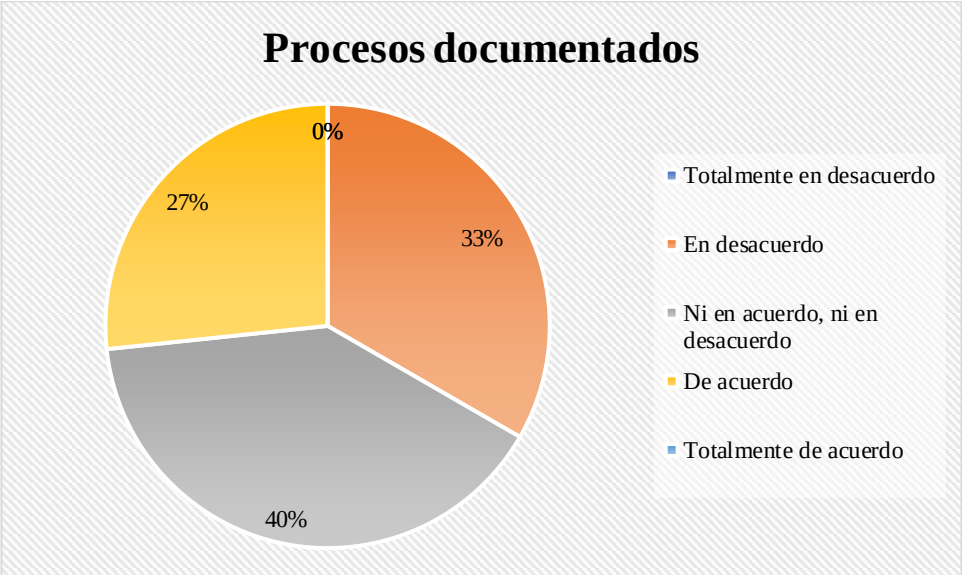
Pregunta 4: La institución cuenta con procedimientos documentados para la gestión de riesgos.

Tabla 8. Procedimientos documentados para la gestión de riesgos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	5	33%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	6	40%
De acuerdo	4	27%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 4. Procesos documentados para la gestión de riesgos



Análisis

De acuerdo con los resultados se observa que el 40% de los encuestados afirmaron desconocer el tema reflejando una postura neutral, mientras que el 33% manifestaron que la institución no cuenta con procedimientos para la gestión de riesgos, y que solo el 27% mencionaron estar de acuerdo.

Interpretación

Los resultados evidencian una falta de claridad institucional respecto a los procedimientos documentados para la gestión de riesgos. El 40% de respuestas neutrales refleja desconocimiento sobre su existencia, lo que limita la capacidad del personal para actuar de manera adecuada ante situaciones de riesgo y compromete la eficacia operativa del Centro.

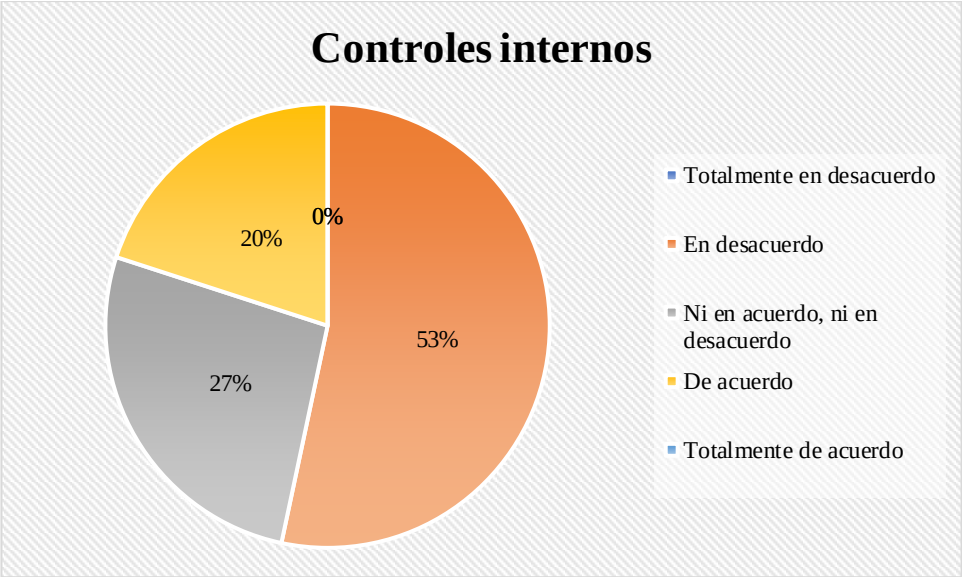
Pregunta 5: Los controles internos actuales permiten reducir incidentes en las actividades diarias.

Tabla 9: *Controles internos*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	8	53%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	4	27%
De acuerdo	3	20%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 5. Controles internos



Análisis

Según los datos obtenidos refleja que el 53% de los encuestados resaltan un desacuerdo, comprendiendo que los controles internos no permiten reducir incidentes en las actividades diarias, un 27% no tiene una respuesta explícita, un 20 % está de acuerdo que los controles internos actuales son aptos para reducir incidentes.

Interpretación

El hecho de que el 53% del personal considere que los controles internos no permiten reducir los incidentes diarios indica la inefectividad del sistema de control actual. Esta percepción sugiere que los mecanismos existentes no están correctamente implementados ni son conocidos por el personal, lo que expone a la institución a un mayor impacto de los eventos adversos.

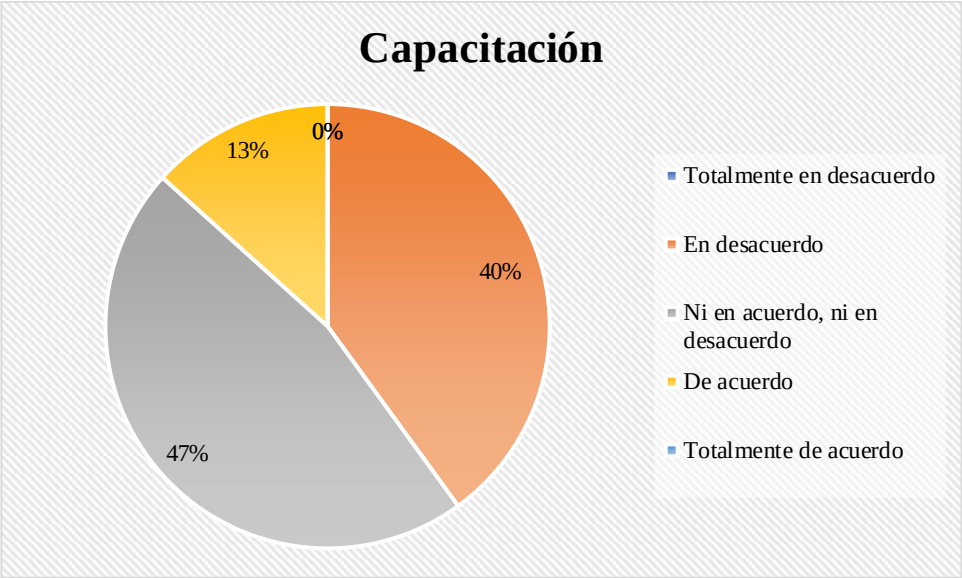
Pregunta 6: Considero que existe capacitación suficiente sobre gestión de riesgos operativos.

Tabla 10. Capacitación en gestión de riesgos operativos

Respuesta	**Frecuencia**	**Porcentaje**
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	6	40%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	7	47%
De acuerdo	2	13%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 6.Capacitación en gestión de riesgos operativos



Análisis

Del total de los encuestados el 40% estiman que existe insuficiente capacitación sobre gestión de riesgos operativos, un 47% sostiene una respuesta nula, mientras que un 13% mencionan que están de acuerdo de existir suficiente capacitación.

Interpretación

La mayoría de los encuestados carece de información clara sobre los riesgos de su ámbito operativo, lo que evidencia la insuficiencia de los procesos de capacitación en gestión de riesgos. Esta situación limita la capacidad del personal para reconocer, responder y reportar de forma oportuna ante incidencias operativas, debilitando la cultura organizacional de prevención.

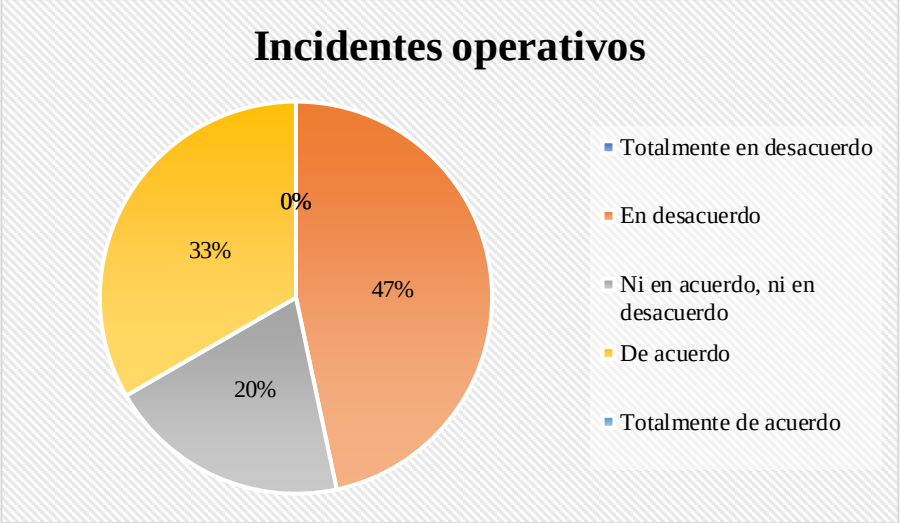
Pregunta 7: El personal reporta oportunamente los incidentes operativos

Tabla 11. Incidentes operativos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	7	47%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	3	20%
De acuerdo	5	33%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 7. Incidentes operativos



Análisis

Luego de analizar los resultados se concluye que el 47% de los encuestados mencionan que el personal no reporta oportunamente los incidentes operativos, mientras que el 33% si muestra estar de acuerdo en ratificar los acontecimientos que ocurren y un 20% no infiere en una respuesta contundente.

Interpretación

Los resultados reflejan un alto índice de deficiencia en los mecanismos de reporte, ya que un porcentaje reducido de personal mantiene prácticas sistemáticas de notificación de incidentes. Esta situación evidencia la falta de protocolos

formalizados y el desconocimiento de las responsabilidades de reporte, lo que impide una gestión oportuna de los eventos adversos.

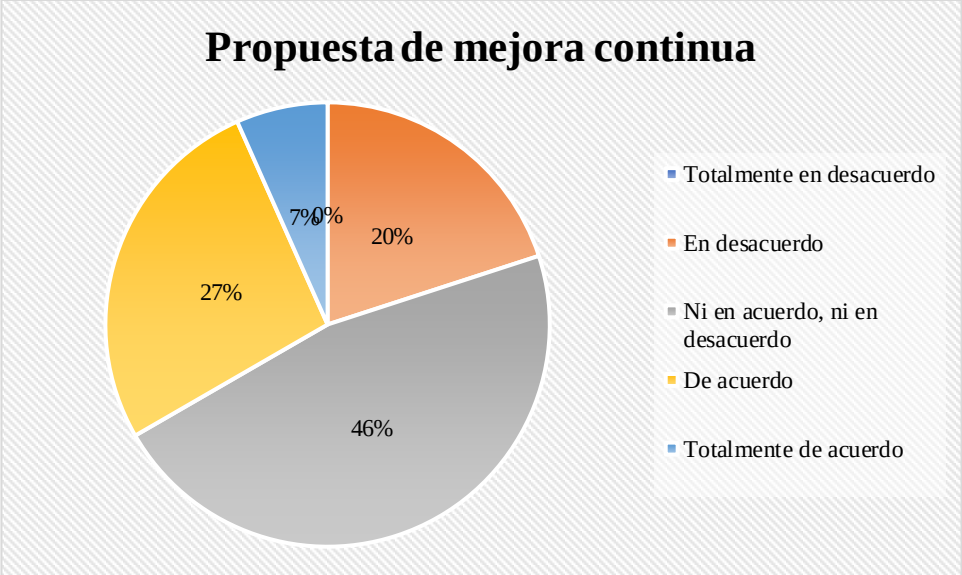
Pregunta 8: Existen propuestas o iniciativas de mejora continua relacionadas con los riesgos operativos

Tabla 12. Propuestas de mejora continua

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	3	20%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	7	46%
De acuerdo	4	27%
Totalmente de acuerdo	1	7%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 8. Propuesta de mejora continua



Análisis

Tras llevar a cabo la encuesta, se aprecia que el 46% no tiene una respuesta clara de modo que interpretaron el desconocimiento total, mientras que un 27% considera que se evidencian propuestas de mejora continua, y un 20%

afirma que no existen propuestas de mejora continua relacionadas con los riesgos operativos. Sin embargo, el 7% reafirman con firmeza la existencia de propuestas o iniciativas de mejoras.

Interpretación

La mayor parte del personal desconoce la existencia de iniciativas de mejora continua en el Centro. Esta situación refleja la ausencia de mecanismos de socialización interna que permitan al personal conocer y participar activamente en los procesos de mejora, lo cual limita el desarrollo organizacional y la sostenibilidad de los servicios ofrecidos.

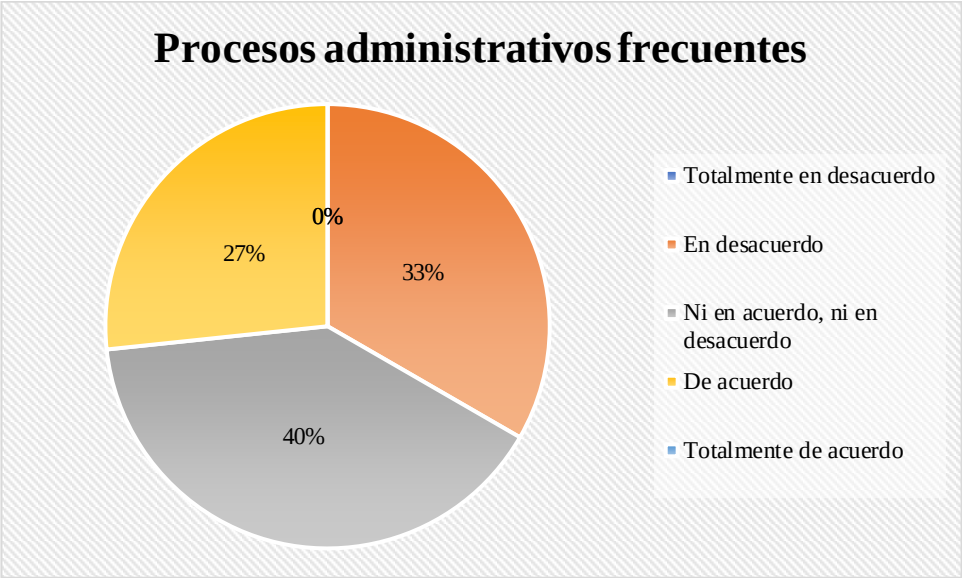
Pregunta 9: Los procesos administrativos se realizan de manera ordenada y sin errores frecuentes

Tabla 13. Procesos administrativos frecuentes

Respuesta	**Frecuencia**	**Porcentaje**
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	5	33 %
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	6	40%
De acuerdo	4	27%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 9. Procesos administrativos frecuentes



Análisis

Al examinar en su totalidad los encuestados se obtuvo que el 40% mantiene en duda su opinión por falta de información en los procesos administrativas que se ejecutan, mientras que un 33% infiere que los procesos administrativos no se realizan de manera ordenada y sin errores frecuentes y apenas el 27% respalda la postura de que dichos procesos son claras y ordenadas.

Interpretación

Los datos evidencian que los procesos administrativos carecen de un control sistemático en su ejecución, lo que genera posibles errores en la organización. Esta situación afecta directamente la calidad de los servicios prestados por el Centro y pone en riesgo el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

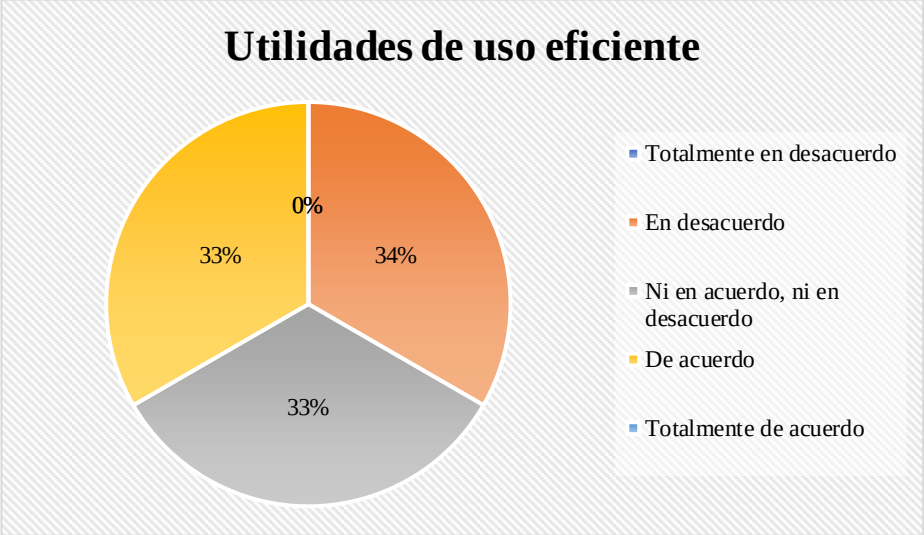
Pregunta 10: Los recursos (materiales, equipos, alimentos, insumos) se utilizan eficientemente.

Tabla 14. Utilidades de uso eficiente

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	5	34%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	5	33%
De acuerdo	5	33%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 10. Utilidades de uso eficiente



Análisis

Previamente al analizar los resultados de la encuesta se visualiza que el 34% mencionan que los recursos no son utilizados eficientemente, un 33% dice que no tiene conocimiento de dichos recursos y su utilidad, mientras que el 33% radica firmemente que estos recursos si se utilizan de manera eficiente.

Interpretación

El resultado muestra una eficiencia considerable en el manejo de recursos e insumos. No obstante, es necesario reforzar las estrategias de control y optimización para garantizar un uso productivo y sostenible de los bienes materiales disponibles en la institución.

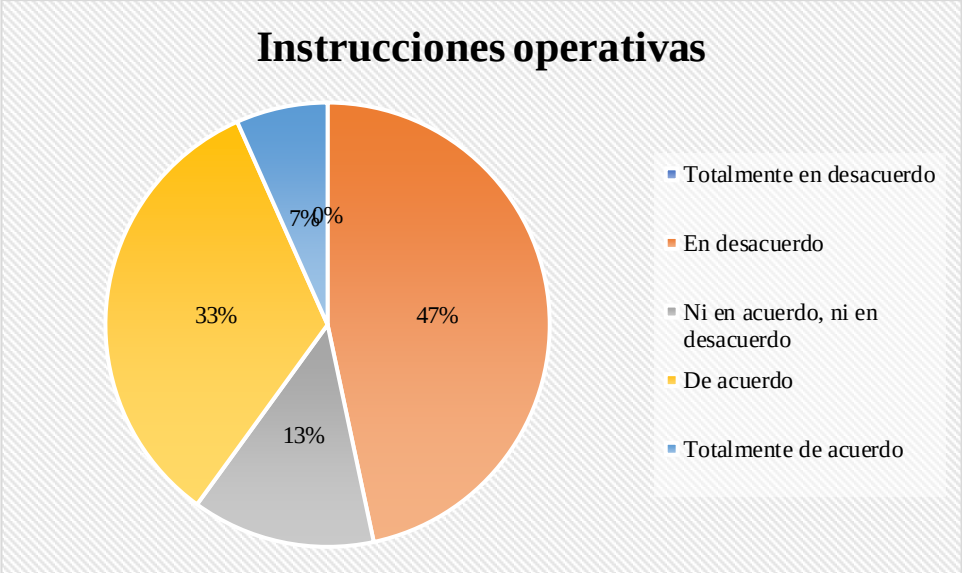
Pregunta 11: El personal recibe instrucciones claras sobre las actividades operativas

Tabla 15. Instrucciones operativas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	7	47%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	2	13%
De acuerdo	5	33%
Totalmente de acuerdo	1	7%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 11. Instrucciones operativas



Análisis

En base a los resultados se concluye que 47% de los encuestados dicen que

el personal no recibe instrucciones claras sobre las actividades operativas, mientras que un 33% está de acuerdo y 7% totalmente de acuerdo, respaldando que, si hay claridad en las indicaciones, y el 13% da a conocer una postura nula o intermedia.

Interpretación

Los resultados evidencian que la comunicación interna presenta deficiencias significativas en la transmisión de instrucciones operativas, lo que genera ambigüedad en la ejecución de las tareas y aumenta la probabilidad de errores dentro del Centro. Esta situación refleja una débil articulación comunicativa entre los niveles organizacionales, afectando la claridad y coherencia con la que se orienta al personal en sus funciones. La falta de lineamientos claros no solo compromete la correcta ejecución de los procesos, sino que también pone en evidencia la ausencia de mecanismos formales que garanticen una comunicación efectiva, como manuales y protocolos institucionalizados. para el funcionamiento eficaz de un sistema de gestión de riesgos.

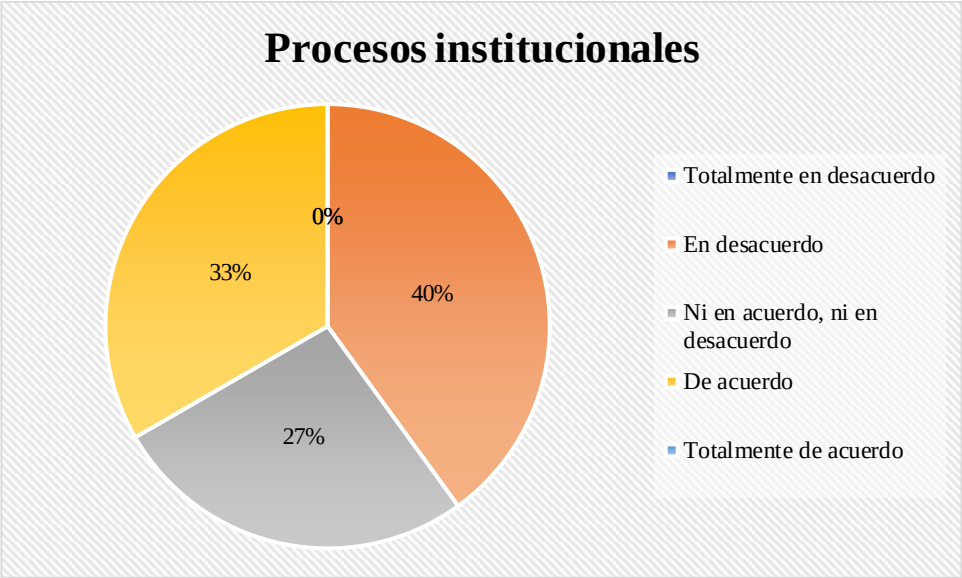
Pregunta 12: Los procesos internos permiten cumplir los objetivos institucionales establecidos

Tabla 16. Procesos institucionales

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	6	40%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	4	27%
De acuerdo	5	33%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 12. Procesos institucionales



Análisis

Examinado la encuesta realizada se evidencia que el 40% afirman que los procesos internos no permiten cumplir los objetivos institucionales. Un 33% sostiene que estos procesos si aportan significativamente al logro de metas. Sin embargo, un 27% resalta una propuesta minuciosa.

Interpretación

En estos términos se ve opiniones dividas lo que podría darse por falta de conocimiento en la efectividad de los procesos, viéndose en la necesidad de reestructurar los procesos internos, establecer metas claras por área y fortalecer los mecanismos de seguimiento, para asegurar que cada actividad esté alineada con los objetivos institucionales.

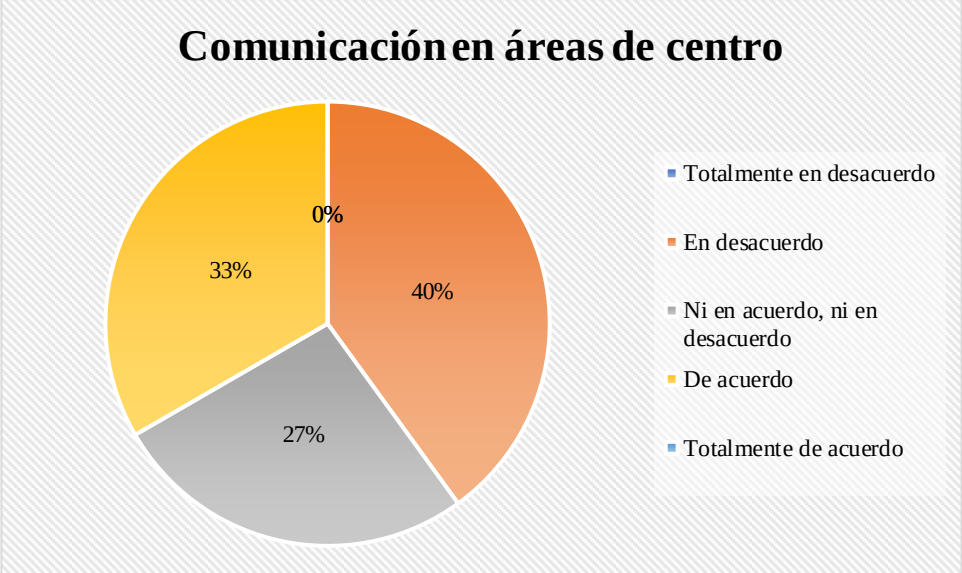
Pregunta 13: Existe comunicación adecuada entre las áreas del Centro

Tabla 17. Comunicación en áreas del centro

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	6	40%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	4	27%
De acuerdo	5	33%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	15	100%

Nota: Elaboración propia, 2026.

Gráfico 13. Comunicación en áreas de centro



Análisis

La encuesta muestra que la gran mayoría de los encuestados mencionan que no existe una comunicación adecuada apropiada con las distintas áreas del centro 40%, y un 33% dice que si se mantiene una comunicación efectiva. Mientras que un 27% no tiene una postura definida.

Interpretación

La división de criterios refleja la falta de mecanismos formales de intercambio de información entre áreas. Esta situación limita la colaboración interdepartamental

y afecta la organización de los procesos internos, por lo que se requiere implementar estrategias comunicativas que faciliten la coordinación efectiva entre equipos.

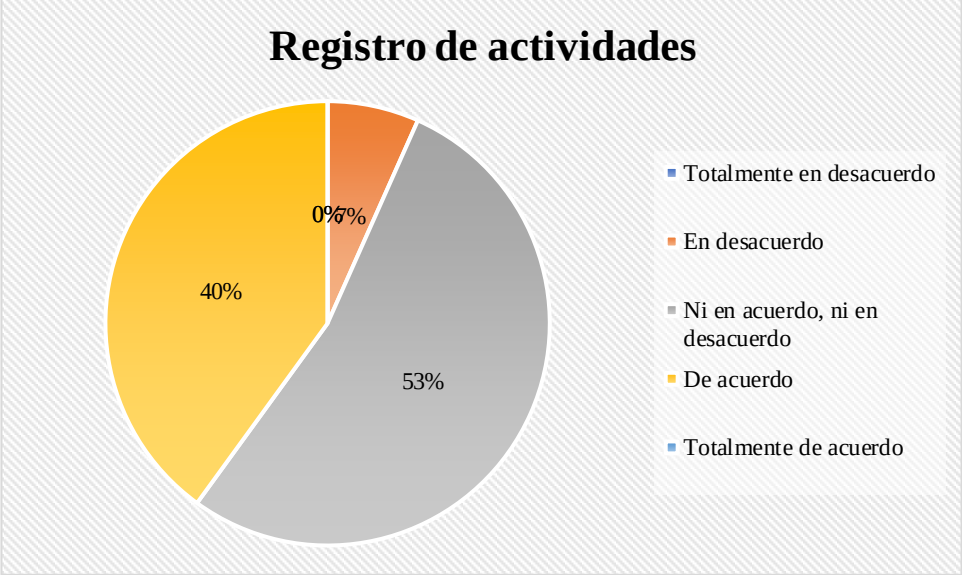
Pregunta 14: Se cuenta con registros documentales actualizados para todas las actividades.

Tabla 18: Registro de actividades

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	1	7%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	8	53%
De acuerdo	6	40%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 14. Registro de actividades



Análisis

Los encuestados aseguran una postura intermedia previamente al responder si se contaban con registro documentales actualizados en las actividades, respaldándose con 53% del total de encuestados en respuesta,

mientras que el 40% sostiene que, si cuentan con ello y un 7% piensan lo contrario.

Interpretación

Los resultados evidencian que la mayoría del personal no tiene claridad sobre la existencia de registros documentales actualizados. Esta situación refleja debilidades en la gestión y difusión de la información interna, lo que impide al personal tomar decisiones informadas y compromete la trazabilidad de los procesos.

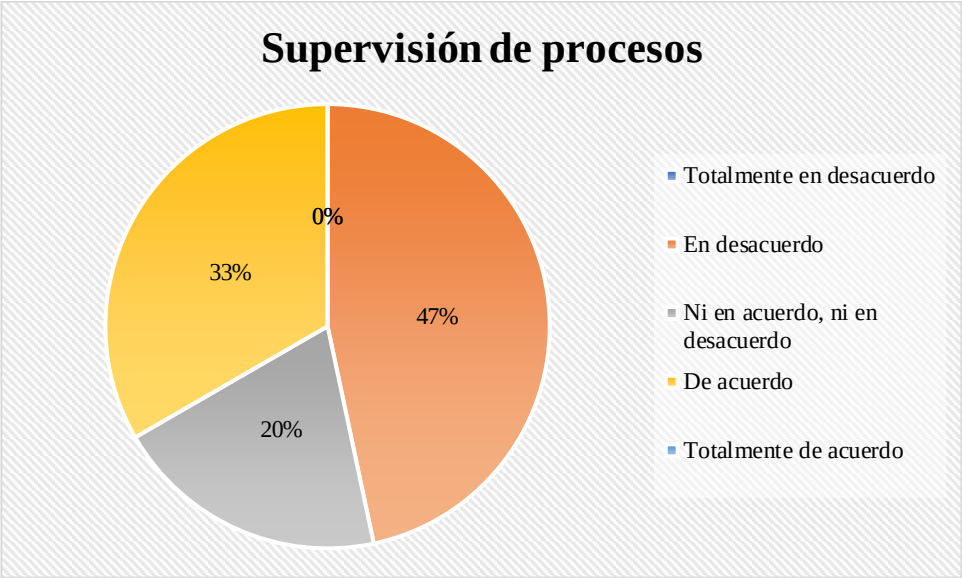
Pregunta 15: Se realiza supervisión o seguimiento de los procesos de manera constante.

Tabla 19: Supervisión de procesos

Respuesta	**Frecuencia**	**Porcentaje**
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	7	47%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	3	20%
De acuerdo	5	33%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 15. Supervisión de procesos



Análisis

Los encuestados demuestran que el 47% distinguen que no se realiza de manera constante la supervisión o seguimiento de los procesos. Así mismo, un 33% contradice que, si existe dicho control, mientras que el 20% describe una respuesta equilibrada.

Interpretación

El resultado muestra distribuciones tanto positivas como negativas, lo que indica que la supervisión es inconsistente y carece de un protocolo formal de seguimiento. Esta situación genera brechas en el control de los procesos, aumentando el riesgo de desviaciones no detectadas oportunamente.

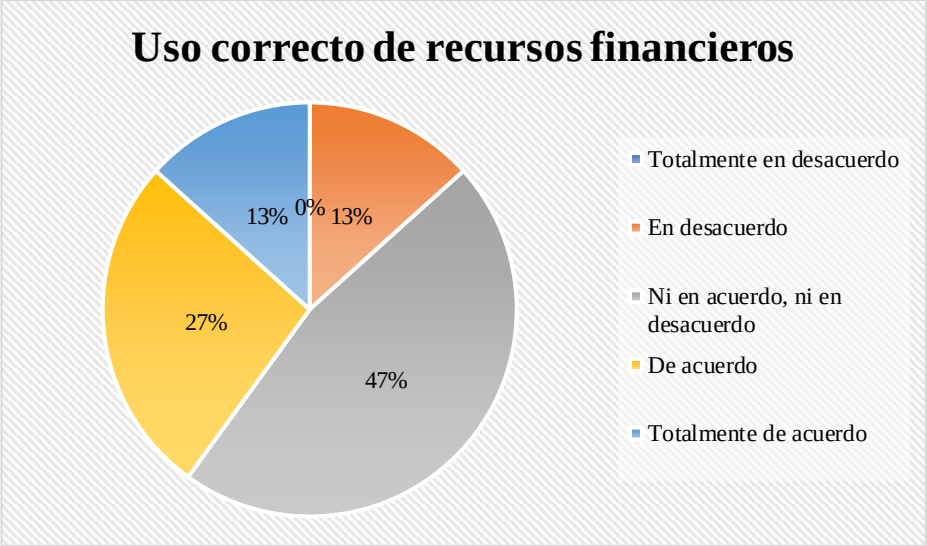
Pregunta 16: Considera usted que la institución utiliza adecuadamente los recursos financieros.

Tabla 20: Uso correcto de recursos financieros

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	2	13%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	7	47%
De acuerdo	4	27%
Totalmente de acuerdo	2	13%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 16. Uso correcto de recursos financieros



Análisis

Al examinar los resultados muestran que el 47%, siendo la gran mayoría de encuestados resaltaron una imparcialidad respecto al tema, un 13% indicaron que el centro no hace uso correcto de los recursos financieros, mientras que un 27% está de acuerdo y un 13% está totalmente de acuerdo y reafirman que la institución usa adecuadamente los fondos económicos.

Interpretación

La mayoría del personal no tiene conocimiento sobre la gestión financiera de la institución. Esta situación evidencia la necesidad de implementar mayor transparencia y socialización en el manejo de los recursos económicos, a fin de generar confianza institucional y fortalecer la participación informada del personal.

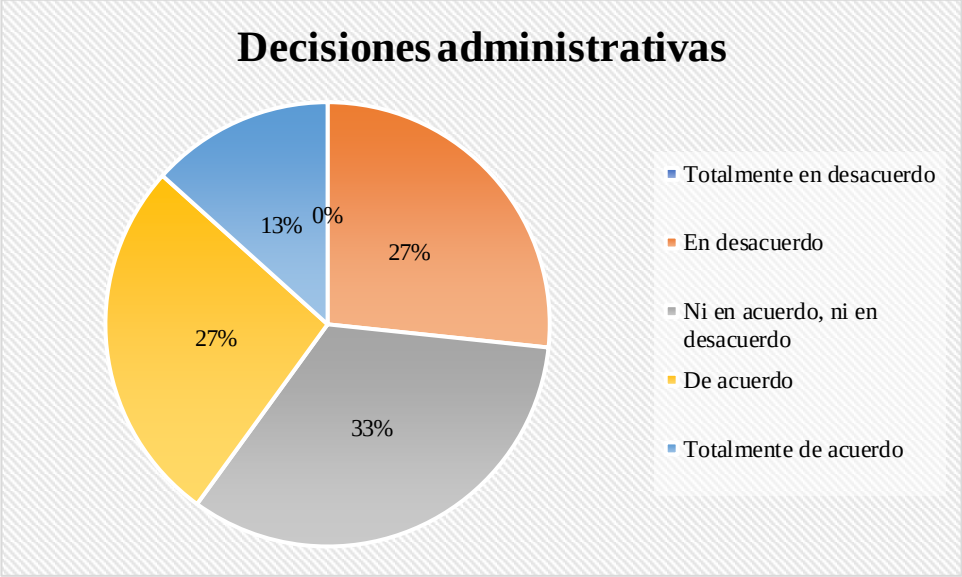
Pregunta 17: Las decisiones administrativas se basan en información confiable y oportuna.

Tabla 21: Decisiones administrativas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	4	27%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	5	33%
De acuerdo	4	27%
Totalmente de acuerdo	2	13%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 17.Decisiones administrativas



Análisis

De acuerdo con la interpretación de los resultados se aprecia que un 33%

muestra una percepción indefinida en sus resultados, mientras que un 27% está de acuerdo y un 13% indican con firmeza que las decisiones administrativas se ejecutan en base a información confiable y oportuna, mientras que un 27% pensaría lo contrario.

Interpretación

Los datos evidencian que gran parte del personal no tiene claridad sobre los criterios e información utilizados en la toma de decisiones administrativas. Esta falta de transparencia debilita la confianza institucional y limita la participación del personal en los procesos organizacionales.

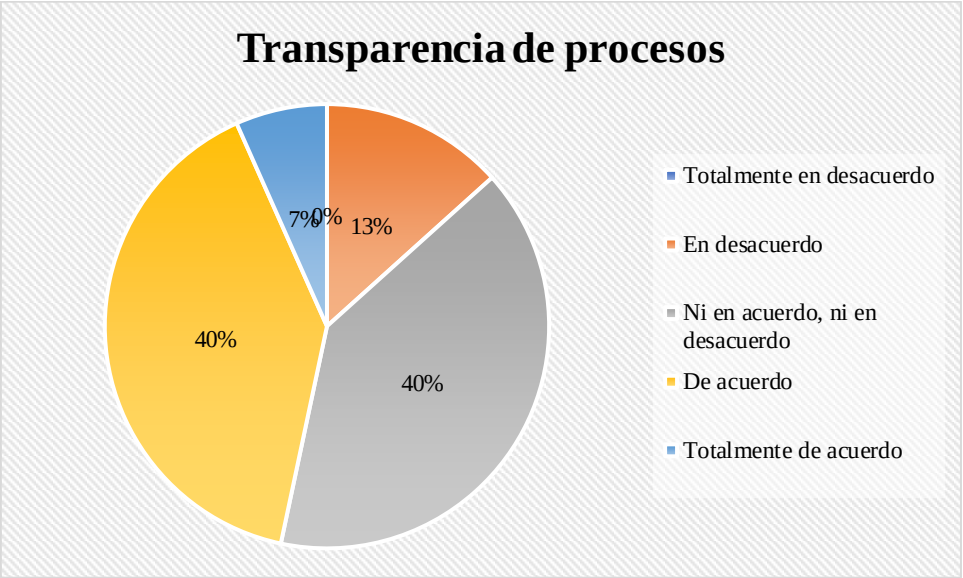
Pregunta 18: Existe transparencia en los procesos administrativos y operativos.

Tabla 22. *Transparencia de procesos administrativos y operativos*

Respuesta	**Frecuencia**	**Porcentaje**
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	2	13%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	6	40%
De acuerdo	6	40%
Totalmente de acuerdo	1	7%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 18. Transparencia de procesos administrativos y operativos



Análisis

Los encuestados señalan un 40% no tiene claridad necesaria en cuanto al nivel de transparencia institucional. Del mismo modo, el 40% afirma estar de acuerdo y 7% totalmente de acuerdo, asentándose en que si existe transparencia en los procesos administrativos y operativos. Sin embargo, el 13% sostienen que no existe transparencia alguna.

Interpretación

Los resultados evidencian que la mayoría del personal no tiene suficiente conocimiento sobre el nivel de transparencia institucional. Esta situación es preocupante, ya que la falta de claridad en la gestión de la información puede convertirse en un factor de riesgo operativo y afectar la credibilidad de la institución.

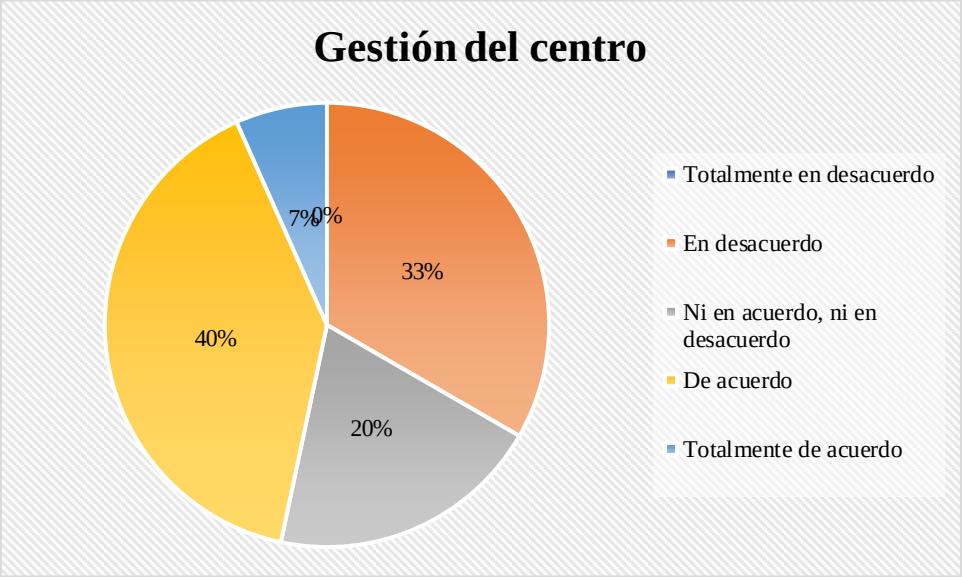
Pregunta 19: La comunidad percibe positivamente la gestión del Centro.

Tabla 23: Gestión del centro

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	5	33%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	3	20%
De acuerdo	6	40%
Totalmente de acuerdo	1	7%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 19. Gestión del centro



Análisis

Al diagnosticar el total de encuestados podemos visualizar que el 40% está de acuerdo y el 7% al igual su postura es totalmente de acuerdo y en conjunto expresan que la comunidad si perciben positivamente la gestión del centro, mientras que un 33% señalan que no perciben dicho efecto, y que solo un 20% no tenia en claro sus opiniones.

Interpretación

Los resultados muestran que, aunque predomina una percepción positiva sobre la gestión del Centro, existe también una proporción significativa con una valoración crítica. Esto indica que aún hay aspectos por mejorar en la relación con la comunidad y en la visibilidad de los servicios ofrecidos.

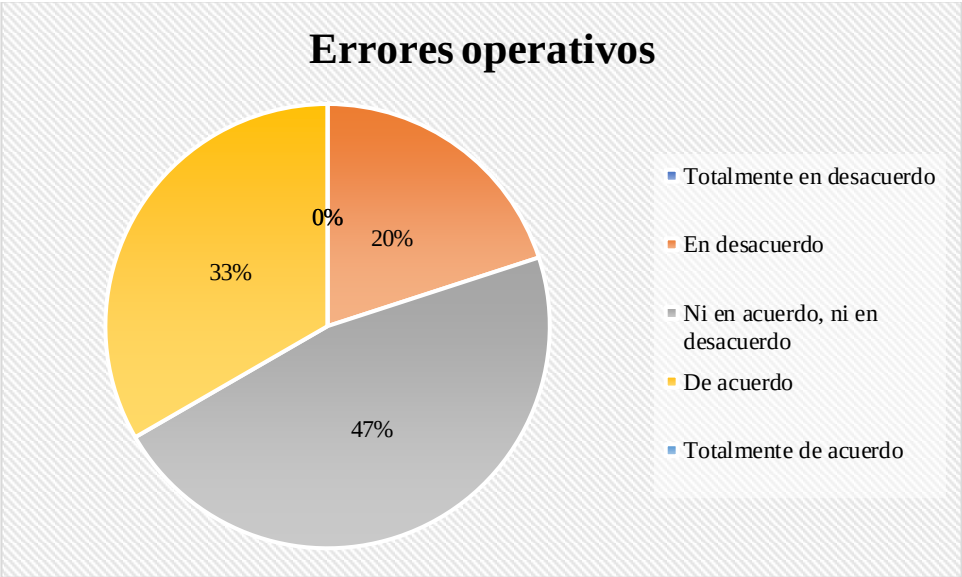
Pregunta 20: Los errores operativos han disminuido en el último año.

Tabla 24: Errores operativos

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	3	20%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	7	47%
De acuerdo	5	33%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	15	100%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 20. Errores operativos



Análisis

En la gráfica se puede observar que el 47% reportan una postura negativa puesto que no deducen con certeza el impacto de los errores operativos que se espera que hubo. Sin embargo, un 33% admite que si hubo mejoras en este aspecto y un 20% cree que los errores operativos no se han visto disminuidos o mejorados en este último año.

Interpretación

Se evidencia un alto porcentaje de respuestas negativas, lo que refleja la ausencia de mecanismos claros de control y seguimiento de los errores operativos. Esta situación impide que la institución identifique sus fallas y adopte medidas correctivas oportunas, reforzando la necesidad de implementar un sistema de gestión formal.

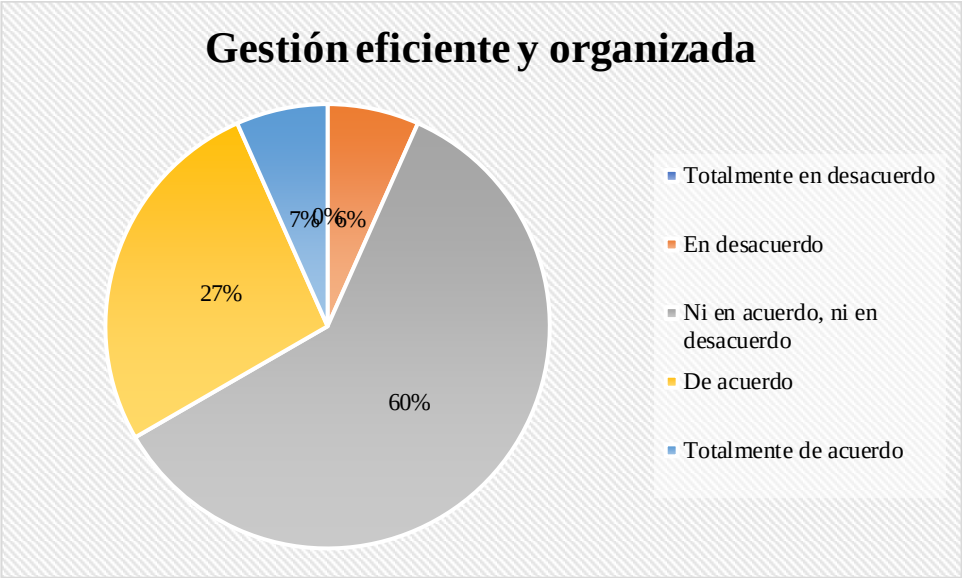
Pregunta 21: Considero que el Centro tiene una gestión eficiente y organizada.

Tabla 25.*Gestión eficiente y organizada*

Respuesta	**Frecuencia**	**Porcentaje**
Totalmente en desacuerdo	0	0 %
En desacuerdo	1	6%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	9	60%
De acuerdo	4	27%
Totalmente de acuerdo	1	7%

Nota. Elaboración propia, 2026.

Gráfico 21. Gestión eficiente y organizada



Análisis

Tras analizar los resultados de la encuesta, en esta gráfica se observa que el 60% de la muestra presenta una falta de información sobre la gestión institucional, mientras que un 27% está de acuerdo y un 6% está totalmente de acuerdo, y conjuntamente confirman que el centro se maneja de forma estructurada en la gestión. Por otro lado, solo un 7% indica lo contrario.

Interpretación

La mayor parte del personal no tiene claridad sobre la estructura organizacional del Centro, lo que puede atribuirse a una difusión insuficiente de los procesos internos. Esta situación refleja la necesidad de formalizar y socializar los procedimientos institucionales para fortalecer la comprensión del rol de cada colaborador.

4.2. Entrevista

4.2.1. Análisis e Interpretación de entrevista

Tabla 26. *Gestión de Riesgos Operativos y Eficiencia Organizacional*

Preguntas	Entrevista 1	Entrevista 2	Entrevista 3
1. ¿Cómo describiría actualmente los riesgos operativos más frecuentes en el Centro?	Los riesgos operativos más frecuentes están relacionados con errores en el registro documental, retrasos administrativos y fallas de comunicación interna.	Los principales riesgos operativos se relacionan con errores en registros contables, retrasos en reportes financieros y falta de controles preventivos.	Dentro de los riesgos operativos principalmente es la parte financiera, ya que siempre deben existir procesos para la adquisición y compra de equipos, mobiliario.
2. ¿Existe algún tipo de mapa de riesgos o herramienta formal utilizada para identificarlos ? ¿Con qué frecuencia se actualiza?	No existe un mapa de riesgos formal. Los riesgos se identifican de manera empírica según la experiencia diaria y no se actualizan de forma sistemática.	No se cuenta con un mapa de riesgos formal ni con herramientas documentadas para su identificación y actualización periódica.	No se ha actualizado mucho, no hay esa cultura o esa costumbre de poder actualizar constantemente porque hay cosas que van cambiando en el tiempo. No se ha actualizado dos o tres años más o menos.
	Existen controles básicos como	Existen controles básicos como revisión de comprobantes y	Es crucial que todos estén capacitados para asumir

3. ¿Qué procedimientos o controles internos existen para prevenir errores operativos en áreas como alimentación, infraestructura, registro documental o talento humano?	revisiones manuales de documentos y supervisión directa, pero no procedimientos estandarizados por escrito.	conciliaciones, pero no forman parte de un sistema integral documentado.	diferentes roles, asegurando así la continuidad operativa y la eficiencia ante imprevistos.
4. ¿Considera que los procesos relacionados a riesgos están documentados? ¿Faltan procedimientos?	Considero que los procesos relacionados con riesgos no están documentados formalmente. Sí faltan procedimientos claros y estandarizados.	Los procesos relacionados a la gestión de riesgos no están documentados de manera formal. Se evidencia la falta de procedimientos claros.	Faltan procedimientos

5. ¿El personal recibe capacitación en gestión de riesgos operativos? ¿Con qué frecuencia?	El personal no recibe capacitaciones específicas en gestión de riesgos operativos, solo inducciones generales de manera esporádica.	No se recibe capacitación específica en gestión de riesgos operativos; el aprendizaje es principalmente práctico.	No se recibe ninguna capacitación
6. ¿Cómo se gestionan los incidentes operativos una vez que ocurren? ¿Se hace seguimiento?	Cuando ocurre un incidente, se lo comunica verbalmente a la dirección, pero no siempre se deja constancia escrita ni seguimiento formal.	Los incidentes se corrigen en el momento, pero no existe un registro formal ni un seguimiento estructurado.	Una vez que pase cualquier factor que pueda impedir el normal desarrollo. Se hace el respectivo seguimiento, las respectivas investigaciones y a la misma vez también las respectivas correcciones.
7. ¿Cuáles son los procesos internos más críticos para el funcionamiento del	Los procesos internos más críticos son el registro documental, la atención a familias y la coordinación administrativa.	Los procesos internos más críticos son la gestión financiera, pagos, presupuestos y control de recursos.	El aspecto más crítico es la falta de conocimiento en muchos aspectos para poder sintonizar y alcanzar a más personas y a más participantes. También poder

Centro?			ayudar, poder ayudar a más niños y niñas.
8. ¿Se producen fallos recurrentes en los procesos administrativos o técnicos? ¿Cuáles?	Sí, se presentan fallos recurrentes en el archivo de documentos y en la entrega oportuna de información.	Sí se presentan fallos recurrentes, especialmente por retrasos en la entrega de información y falta de coordinación interáreas.	Casi no fallos recurrentes, pero hay momentos en que sí, sin embargo, se va corrigiendo en el proceso. Creo que eso deberíamos cambiar en ese sentido de no solamente ser empíricos sino ser un poco más técnicos.
9.¿Cómo evalúa el uso de recursos (materiales, humanos, tecnológicos)?	El uso de recursos es aceptable, aunque podría optimizarse especialmente en el uso del tiempo y herramientas tecnológicas.	El uso de recursos financieros es controlado, aunque podría mejorar con planificación y herramientas tecnológicas adecuadas.	Son muy buenas, tantos materiales, ya que hay aulas específicas tanto para pequeños, grandes y todo grupo de edad. El equipamiento es muy bueno en ese sentido. El personal también es muy bueno porque es un personal muy capacitado y ese principio de discipulado de poder ir formando.

10.¿Considera que el personal se encuentra satisfecho con la organización del trabajo?	El personal en general muestra compromiso, pero existe cierta insatisfacción por la carga laboral y la falta de organización formal.	El personal cumple sus funciones, pero la organización del trabajo puede generar presión y desmotivación en ciertos momentos.	Consideraría que sí, pese a que es un poco cansado la labor que se realiza, pero Considero que sí.
11. ¿Qué tan efectivo es el actual sistema de control interno para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales?	El sistema de control interno es limitado y poco formal, lo que dificulta garantizar plenamente el cumplimiento de los objetivos.	El sistema de control interno es parcial y requiere fortalecimiento para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales.	Existe un control interno de compasión, pero debería crearse uno la iglesia como sí, compasión apunta a objetivos claros a corto, largo plazo, pero como iglesia no existe eso, deberíamos tener eso sí.
12. ¿Considera que la institución utiliza sus recursos de manera eficiente?	La institución hace esfuerzos por utilizar los recursos de manera eficiente, pero la falta de procesos	La eficiencia en el uso de recursos es moderada, limitada por la ausencia de procesos formales y planificación estratégica.	Sí, porque al utilizar de manera eficiente se puede optimizar ciertos recursos o ahorrar y a la misma vez también no malgastar en cosas que tal vez no sirven

¿Por qué?	definidos reduce esa eficiencia.		o al momento de una compra.
13. ¿Se han presentado costos adicionales u operativos por fallas en procesos o errores humanos?	Sí, se han presentado costos adicionales por reprocesos y errores humanos.	Sí, se han generado costos adicionales por errores administrativos y reprocesos.	Sí, ha habido momentos donde por error humano dañemos algún equipo, que resalte algún gasto adicional.
14. ¿Existe transparencia y rendición de cuentas en los procesos administrativos?	Existe transparencia básica, pero la rendición de cuentas podría fortalecerse con procedimientos formales.	Existe transparencia en la información financiera, pero la rendición de cuentas no siempre está documentada formalmente.	Sí, una vez al mes se les menciona las actividades que se viene desarrollando a la directiva y una vez al año a la congregación.
15. ¿Cómo perciben las familias y comunidad la gestión del Centro?	Las familias perciben una gestión cercana y humana, aunque identifican ciertas desorganizaciones administrativas.	Las familias y la comunidad perciben compromiso social, aunque desconocen los procesos administrativos internos.	Yo creería que ellos perciben de una buena manera. No se les puede contentar a todos al 100%, pero la gran mayoría creería que está muy satisfecho por el trabajo del equipo en sí, no solamente del director, sino del

			equipo.
16. ¿Qué elementos considera indispensables incluir en un modelo de gestión de riesgos operativos adaptado al Centro?	Considero indispensable incluir identificación de riesgos, procedimientos documentados, capacitaciones periódicas y seguimiento de incidentes.	Es indispensable incluir políticas claras, matriz de riesgos, controles internos documentados, capacitación continua y mecanismos de seguimiento.	Siempre documentar. Documentar todas las cosas que se hace, que se desarrolla, que no se logra desarrollar. Documentar es lo que falta en sí. Culturalmente no hay ese hábito de poder realizar los documentos y guardarlos también en el archivo.

Nota. Elaboración propia a partir de entrevistas aplicadas al personal del Centro de Desarrollo Integral Luces del Mañana, 2026.

CAPITULO V-PROPUESTA

5.1. Propuesta

La presente propuesta responde directamente al objetivo general de la investigación, que plantea diseñar un modelo de gestión de riesgos operativos orientado al fortalecimiento de los procesos internos y la eficiencia organizacional del Centro EC0494. Para ello, se desarrollan cinco fases estructuradas.

5.1.1. Tema de la propuesta

Modelo de Gestión de Riesgos Operativos para el Fortalecimiento de los Procesos Internos y la Eficiencia Organizacional del Centro de Desarrollo Integral EC0494 "Luces del Mañana", parroquia Guanujo.

5.1.2. Caracterización de la institución

El Centro de Desarrollo Integral EC0494 "Luces del Mañana" pertenece a la Iglesia Jesús Rey de los Reyes, una institución religiosa que trabaja de manera activa con sus feligreses y apoyo de la comunidad. Esta institución se encuentra ubicada en la provincia Bolívar, cantón Guaranda, en la comunidad de tiupitian, parroquia Guanujo.

Este centro funciona bajo los lineamientos del programa de Compassion Internacional, una fundación sin fines de lucro, que brinda acompañamiento y proporciona fondos necesarios para la ejecución del programa, con el propósito de contribuir al desarrollo integral de niños y niñas que viven en contexto de vulnerabilidad. A través de este programa se desarrollan diversas actividades orientadas al fortalecimiento de las áreas educativas, social, espiritual y emocional de los participantes, promoviendo valores, formación y acompañamiento que favorecen el desarrollo integral de la niñez dentro del programa.

Las actividades desarrolladas en el centro integral están realizadas por los procesos administrativos, operativos y pedagógicas que permiten el funcionamiento diario del servicio. Los procesos incluyen la planificación de actividades educativas, control de actividades, administración de insumos, control de seguridad de las instalaciones y coordinación con los padres de familia o representantes legales.

Tomando en cuenta que algunas instituciones de carácter social y educativo los manejos de los riesgos operativos no siempre cuentan con un sistema estructurados dentro de un sistema formal de control. Durante el diagnostico institucional realizado en la propuesta en curso se ha evidenciado la ausencia de un modelo sistemático para la identificación, análisis y gestión de riesgos operativos, lo cual podría generar vulnerabilidades en el funcionamiento institucional.

Entre los principales riesgos potenciales presentes en este centro de educación integral se encuentran: riesgos de seguridad infantil, riesgo administrativo, riesgo en el manejo de información, riesgo financiero y riesgos en las infraestructuras. La falta de estos procedimientos estandarizados para la identificación y control afecta de manera directa a la eficiencia y eficacia institucional y a la vez garantiza la seguridad de los infantes y del personal que forma parte de la institución.

5.1.3. Justificación de la propuesta

La propuesta surge como respuesta a la deficiencia identificada durante el diagnostico institucional en el cual se evidencio la inexistencia de un sistema formal para la identificación, evaluación y control de los riesgos operativos.

El modelo de gestión de riesgo operativo propuesto para el Centro de Desarrollo Integral Luces del Mañana se fundamenta en los principios del control interno, mejora y prevención continua, orientados al fortalecimiento de la capacidad institucional para identificar, gestionar y evaluar los posibles riesgos que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El modelo se basa en un enfoque sistemático que permite establecer los procedimientos claros para la detección temprana de riesgos, el análisis y la implementación de las acciones correctivas o preventivas. De esta manera la institución podrá anticipar las situaciones comprometidas al bienestar de los niños, la eficacia y eficiencia administrativa a la correcta utilización de los recursos.

Esta completa la participación activa de todo el personal institucional, ya que la gestión de riesgos no es responsabilidad exclusiva de la administración, sino también al proceso compartido que se involucra a todos los actores que intervienen en el funcionamiento de la institución. Además, la propuesta busca fortalecer la cultura organizacional orientada hacia la prevención de riesgos, mediante la promoción practicas responsables, protocolos claros y mecanismos de supervisión permitiendo mejorar continuamente la calidad del servicio.

5.1.4. Objetivo de la propuesta

5.1.4.1. Objetivo General

Diseñar un Modelo Integral de Gestión de Riesgos Operativos para el Centro de Desarrollo Integral EC0494 “Luces del Mañana”.

5.1.4.2. Objetivos Específicos

- Identificar los riesgos operativos principales

- Clasificar los riesgos según probabilidad e impacto
- Elaborar estrategias de mitigación y contingencia
- Socializar la propuesta final con el personal directivo y colaboradores de la institución.

5.1.5. Fundamentación de la propuesta

La propuesta se plantea de acuerdo a los principios teóricos y técnicos relacionados a la gestión administrativa moderna, centro interno institucional, la administración de riesgos y la mejora continua organizacional.

La gestión de riesgos operativos se entiende al proceso sistemático que permitirá la identificación, el análisis y la respuesta ante eventos que afecta de forma directa al cumplimiento de los objetivos institucionales. Desde el punto administrativo y la gestión de riesgos forma parte integral del proceso de planificación estratégica esto permite anticipar escenarios adversos y establecer mecanismos preventivos.

Las fallas relacionadas a los riesgos operativos en procesos internos, deficiencias estructurales, errores humanos y fallos tecnológicos impactan directamente a la operatividad institucional. En el caso del Centro de Desarrollo Integral los riesgos operativos se pueden manifestar en:

- Perdida de documentación
- Incumplimiento normativo
- Fallas en infraestructura
- Problemas presupuestarios
- Deficiencia en supervisión del personal
- Accidentes infantiles

El control interno establece que toda organización debe contar con políticas, mecanismos y procedimientos de supervisión que garantiza el uso eficiente de los recursos y la protección de sus activos. De acuerdo a este enfoque el modelo propuesto permitirá el fortalecimiento de los componentes de control preventivo.

La mejora continua se convierte en un eje transversal del modelo estableciendo evaluaciones periódicas, actualización constante de los protocolos establecidos y retroalimentación institucional.

Desde el punto de vista administrativo la propuesta establece los principios de planificación, dirección, organización y control. La gestión de riesgos no debe considerarse como una actividad aislada si no como un proceso transversal que se involucra a todo el personal de la institución.

En cuanto a la fundamentación legal la propuesta también se basa en la necesidad de cumplir con las normativas relacionadas con la seguridad institucional, control administrativo y financiero, seguridad institucional y normas básicas de prevención de riesgos laborales. Permitiendo la reducción de la exposición a sanciones legales y fortalecimiento de la transparencia institucional.

El Centro de Desarrollo Integral cumple la función social relevante dentro de la parroquia Guanujo debido q que atiende a una población infantil en etapa formativa. Lo cual garantiza un entorno seguro, controlado y organizado no solo es una obligación administrativa, sino que también un compromiso social y ético.

5.1.6. Desarrollo de la propuesta

Para el desarrollo de la propuesta va orientada al diseño de un modelo de gestión de riesgos operativos, con el propósito de fortalecer los mecanismos de

control, prevención y respuesta ante posibles situaciones que puedan afectar el funcionamiento institucional.

Para la ejecución del mismo se ha establecido diversas fases de trabajo, permitiendo la organización durante del diagnóstico. A través de la identificación de riesgos, diseño de estrategias preventivas, evaluación continua e implantación del modelo.

FASE I: DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

Objetivo: Identificar los riesgos operativos existentes

En esta fase la propuesta corresponde al diagnóstico institucional, para ello se ha desarrollado diversas actividades orientadas a la recopilación de información relevante sobre el funcionamiento del centro y las posibles vulnerabilidades existentes. Estas actividades constan de una revisión documental, a través de una encuesta dirigida al personal institucional lo cual se realizó una observación directa de las actividades institucionales. Finalmente, se efectuará un análisis de incidencias registradas preventivamente para obtener los resultados en base a la información obtenida durante la aplicación de la fase 1.

Tabla 27. Plan de actividades-diagnostico

Actividades	**Responsables**	**Recursos**	**Tiempo**	**Resultado**
Revisión documental	Dirección	Archivos institucionales	1 semana	Información actualizada
Encuesta al personal	Investigador	Formularios	1 semana	Identificación de riesgos
Observación directa	Investigador	Ficha técnica	1 semana	Registros de fallas
Análisis de incidentes	Coordinador	Reportes previos	1 semana	Listado preliminar

FASE II: IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

Objetivo: Clasificar los riesgos según la probabilidad e impacto

Luego de la recopilación de información inicial, se procederá a la aplicación de la fase 2 en la cual consiste en la elaboración de una matriz de riesgos operativos, lo cual permite identificar accidentes infantiles que se clasifican como riesgos críticos. También con la aplicación de esta fase de identifican los riesgos relacionados con la perdida de documentación institucional. Además de la detección de los retrasos presupuestarios por el incumplimiento normativo, aunque representa una probabilidad baja, pueden generar impactos altos en la institución. La elaboración de la matriz permitirá poner en priorización los riesgos que requieren mayor atención y a la vez establecer estrategias de mitigación adeudadas.

Tabla 28. Matriz de riesgos

N°	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Nivel	Clasificación
1	Accidentes infantiles	Alta	Alta	Critico	Operativo
2	Perdida de documentación	Media	Alta	Alto	Administrativo
3	Retraso presupuestario	Media	Media	Moderado	Financiero
4	Incumplimiento normativo	Baja	Alta	Alto	Legal
5	Fallas estructurales	Media	Alta	Alto	Seguridad

FASE III: PLAN DE MITIGACIÓN

Objetivo: Establecer acciones preventivas y correctivas para cada riesgo

Acorde a los riesgos prioritarios, se diseñaron diversas estrategias orientadas a su prevención y control según sea el caso de los accidentes infantiles se ha planteado una acción preventiva la supervisión constante por parte de las

educadoras, respecto al riesgo de pérdida de documentos institucionales se ha propuesto medidas preventivas de la digitalización de archivos administrativos. En cuanto a la relación de las fallas en la infraestructura se ha diseñado un plan de mitigación donde los indicadores de evaluación será mantener cero fallas críticas en las instalaciones.

Tabla 29. *Plan de mitigación*

Riesgo	**Acción preventiva**	**Acción correctiva**	**Responsable**	**Indicador**
Accidentes infantiles	Supervisión constante	Atención inmediata y reporte	Educadoras	Reducción del 50% de incidentes
Perdida de documentos	Digitalización de archivos	Reposición inmediata	Administrativo	100% archivos digitalizados
Fallas de infraestructura	Mantenimiento trimestral	Reparación urgente	Dirección	0 fallas criticas

FASE IV: PLAN DE CONTINGENCIA

Objetivo: Establecer protocolos de emergencias

El fortalecimiento del sistema de gestión de riesgo, se adecuaron protocolos de actuación frente a distintas situaciones de emergencia que pueden presentarse dentro de la institución. En caso de incendio el centro integral deberá activar la alarma institucional y a la vez realizar una evacuación inmediata de los niños y del personal hacia zonas seguras. Esta actividad será responsabilidad de la brigada interna.

En emergencias médicas, las educadoras deben aplicar primeros auxilios de forma inmediata y a si vez coordinar el traslado del niño o de la persona afectada a la casa de salud más cercana. En situaciones sísmicas se debe realizar una evacuación ordenada por las rutas de evacuación establecidas por la institución.

Tabla 30. Plan de contingencia

Evento	**Protocolo**	**Responsable**	**Recursos**	**Tiempo de respuesta**
Incendio	Activar alarma y evacuar	Brigada interna	Extintores	5 minutos
Emergencia medica	Primeros auxilios y traslados	Educadora	Botiquín	Inmediato
Sismo	Evacuación ordenada	Dirección	Señalética	3 minutos

FASE V: MONITOREO Y EVALUACION

Objetivo: Dar seguimiento al modelo implementado

Entre las actividades de monitoreo y seguimiento se han incluido una evaluación trimestral de los riesgos institucionales, lo cual será responsabilidad de la dirección educativa del centro integral. A su vez se realizarán simulacros de emergencia de forma semestral, con la finalidad de fortalecer la preparación del personal frente eventos críticos. Se ha establecidos un espacio de diseños para la realización de programas de capacitación anual para el personal, con el propósito de garantizar que el 100% de los trabajadores den atención segura durante la prevención de riesgos.

Tabla 31. Plan de seguimiento y evaluación

Actividad	**Frecuencia**	**Responsable**	**Indicador**	**Verificación**
Evaluación de riesgos	Trimestral	Dirección	Informe actualizado	Actas
Simulacros	Semestral	Brigada	2 por año	Registro
Capacitación	Anual	Coordinador	100% personal	Certificados

5.1.9. Resultados Esperados

La implementación de este Modelo de Gestión de Riesgos Operativos en el Centro de Desarrollo Integral EC0494 “Luces del Mañana” permite fortalecer de manera directa la estructura organizacional y de los mecanismos de control interno institucional. Además, se espera una reducción progresiva de incidencias operativas mediante la identificación oportuna de los riesgos de la aplicación sistemática de medidas preventivas. Esta formalización de protocolos y procedimientos que optimizan la toma de decisiones en la cual se garantiza la eficiencia administrativa y una gestión más organizada, alineada y organizada con los principios de mejora y responsabilidad continua institucional.

Acorde al ámbito de seguridad y bienestar se proyecta una mejora sustancial en condiciones de protección para los infantes, el personal y recursos físicos del centro. Esta aplicación de planes de contingencia y simulacros periódicos fortalecerá la capacidad de respuesta ante situaciones de emergencia. Las capacitaciones constantes del personal fomentasen una cultura preventiva esto promueve el compromiso colectivo con la gestión de riesgos en la cual se consolida mediante prácticas institucionales orientadas a la seguridad integral al cumplimiento normativo vigente.

En base a lo mencionado se espera que la ejecución del modelo contribuya al posicionamiento institucional del centro infantil como una entidad educativa responsable, comprendida y organizada con la calidad del servicio que ofrece a la comunidad. Esta sistematización del monitoreo y la evaluación permite medir resultados de manera objetiva; lo cual facilita ajustes oportunos y garantiza la sostenibilidad del modelo en el tiempo estimado, llegando a la excelencia institucional.

5.1.10. Sostenibilidad de la Propuesta

En cuanto a la sostenibilidad de la propuesta del modelo de gestión de riesgos operativos, se ha orientado de forma directa en la capacidad institucional para mantener un funcionamiento preciso mediante estrategias, acciones y procedimientos preventivos planteadas lo largo del tiempo.

La garantía de la continuidad del modelo, basa que la institución se incorpore las actividades relacionadas con la gestión de riesgos dentro de los procesos administrativos y habituales. Lo cual implica que la identificación, control y evaluación de riesgos no se consideren acciones aisladas sino parte integral de la gestión institucional.

Los factores que favorecen a la sostenibilidad del modelo es la participación activa del personal de la institución, quienes serán capacitados para aplicar los protocolos de seguridad, prevención y respuesta ante emergencias. El conocimiento adquirido deberá mantenerse dentro de la institución incluso cuando exista cambios en el personal.

De igual manera, la propuesta contempla una elaboración de manuales, guías y protocolos de actuación inmediata; los cual servirá como herramienta permanente de consulta para el personal institucional. Estos documentos permiten estandarizar los procedimientos y facilitar una continuidad del sistema de gestión de riesgos operativos.

Las acciones planteadas que fortalecerán la sostenibilidad de la propuesta no requieren una intervención económica elevadas, debido a que varias de ella se basan en la reorganización de procesos, aplicación de medidas preventivas y capacitación del personal, facilita que la institución pueda mantener el modelo con recursos propios.

En base a lo expuesto el monitoreo y la evaluación periódica de estos resultados permiten la identificación de oportunidades de mejora y a su vez garantiza que el modelo se adapte a las necesidades cambiantes del centro, de esta manera la propuesta podrá consolidarse como una herramienta permanente de gestión institucional.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El análisis de la literatura científica permitió establecer una sólida fundamentación teórica sobre la gestión de riesgos operativos, evidenciando la relevancia de adoptar enfoques proactivos e integrados. Los marcos teóricos consultados, como ISO 31000 y COSO III, proporcionaron los lineamientos conceptuales que orientaron el diseño del modelo propuesto, subrayando que la prevención y el control sistemático de riesgos son elementos estratégicos para la eficiencia organizacional.

El diagnóstico realizado en el Centro Integral "Luces del Mañana" permitió identificar debilidades significativas en los procesos de identificación, monitoreo y documentación de riesgos operativos, así como en la capacitación del personal. Los resultados obtenidos confirmaron la inexistencia de un sistema formal de control interno, lo que compromete la eficiencia y la sostenibilidad institucional.

A partir del análisis de los resultados del diagnóstico, se identificaron los principales riesgos operativos del Centro: accidentes infantiles, pérdida de documentación, fallas de infraestructura, retrasos presupuestarios e incumplimiento normativo. Estos riesgos se originan en la deficiente comunicación interna, la escasa socialización de la información administrativa y la ausencia de mecanismos formales de supervisión.

La propuesta diseñada demuestra pertinencia y aplicabilidad en el contexto del Centro EC0494, dado que sus fases responden directamente a las debilidades identificadas en el diagnóstico. Su implementación permitirá fortalecer la estructura organizacional, reducir la incidencia de eventos adversos y consolidar una cultura institucional orientada a la prevención y la mejora continua.

Se diseñó un modelo técnico y contextualizado de gestión de riesgos operativos estructurado en cinco fases: diagnóstico, identificación y evaluación, plan de mitigación, plan de contingencia, y monitoreo y evaluación. Este modelo representa un aporte estratégico para el Centro, al establecer lineamientos claros adaptados a su realidad institucional, promoviendo una gestión eficiente, organizada y alineada con el cumplimiento normativo.

Recomendaciones

Se recomienda al Centro Integral "Luces del Mañana" mantener una actualización permanente del marco teórico y normativo en materia de gestión de riesgos operativos. Para ello, la dirección, en coordinación con el personal administrativo, deberá organizar espacios de capacitación y análisis técnico semestrales, priorizando los marcos ISO 31000 y COSO III como referentes metodológicos.

Se recomienda establecer un sistema formal de registro y análisis de incidentes operativos para documentar, clasificar y dar seguimiento a los eventos adversos. Este sistema debe incluir formatos estandarizados y responsables definidos, fortaleciendo la comunicación interna y la toma de decisiones basada en información confiable.

Se recomienda poner en marcha el modelo de gestión de riesgos operativos propuesto, asegurando su difusión y aplicación integral. La implementación, liderada por la dirección y los responsables de área, contempla un plazo inicial de seis meses con evaluaciones periódicas para realizar ajustes oportunos.

Asimismo, se recomienda efectuar una evaluación formal de los resultados derivados de la implementación mediante los indicadores definidos en el plan de seguimiento. Este proceso se desarrollará trimestralmente durante el primer año para verificar la efectividad de la propuesta, introducir mejoras continuas y garantizar su sostenibilidad institucional.

BIBLIOGRAFÍA

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2025). *https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2025/Junio/202506_Boletin_pobreza_ENEMDU.pdf*. INEC. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2025/Junio/202506_Boletin_pobreza_ENEMDU.pdf

Aguilar, L., Bonilla, F., Cárdenas, M., & Ibarra, M. (2025). Relacion entre Auditoría interna y Control de riesgos. Una revision bibliografica. *Ciencia y Educación, 1*(2), 311-320. https://cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/download/877/1065

Albuja-Ruiz, C., & Ordoñez-Parra, L. (2024). Auditoría de cumplimiento de tendencias y mejores practicas contables. *Revista Científica Multidisciplinaria de Ciencias Aplicadas, 7*(51), 113-125. https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/download/705/698

Alcaldía de Guaranda. (2023). *Parroquia Guanujo*. http://guanujobolivarecuador.wikidot.com/

Álvarez, J., Echeverría, A., & Romero, Y. (2023). *Análisis de la gestión del riesgo operacional en los registros contables del área de contabilidad de la Superintendencia Nacional de Salud año 2023.* Coperación Universitaria Minuto de Dios. https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/a0428ff7-5968-4827-a532-097e3ea3b535/content

Arias. (2021). *Diseño y metodología de la investigación.* EIRL. https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstreams/d639e3b5-07c8-adff-60ab-41749744d22f/download

Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigacion, introduccion a la metodologiacientifica. Episteme. https://tauniversity.org/sites/default/files/libro_el_proyecto_de_investigacion_de_fidias_g_arias.pdf

Asamblea Nacional. (20 de octubre de 2008). Constitución de la República del Ecuador. *Registro Oficial 449 de 20-oct.-2008*. Quito, Pichincha, Ecuador: Asamblea Nacional. https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Asamblea Nacional. (2025). Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT)*. https://www.guaranda.gob.ec/newsiteCMT/plan-de-desarrollo-y-ordenamiento-territorial-2020-2025/

Asamblea Nacional Constituyente de 2007-2008. (2008). *Constitucion de la Republica del Ecuador*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/LOTAIP/2017/DIJU/octubre/LA2_OCT_DIJU_Constitucion.pdf

AuditBoard. (12 de Febrero de 2024). *Gestión del riesgo operacional: visión general y guía*. https://auditboard.com/blog/operational-risk-management

Bajaña, M., Sacon, E., & Luján, G. (2025). Gestión de riesgos en la eficiencia operativa: una revisión conceptual de marcos y aplicaciones

organizacionales. *Impulso, 5*(11), 470-481. https://revistaimpulso.org/index.php/impulso/article/view/664/1277

Benavides, C., & Cortes, I. (2022). *Importancia del seguimiento y control de los riesgos operativos en las entidades bancarias.* Universidad Militar Nueva Granada. https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/04bd45d0-cd99-49bf-8329-6a2c2d756805/content

Bravo, J., Mideros, L., & Erazo, C. (2023). Dise o e implementaci n de sistemas de control interno basados en riesgos (COSO) y su incidencia en la optimización de la gestión administrativa en PYMES. *11*(1), 1-15. https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/11097/html

Cárdenas, C., y Figueroa, K. (2024). *Diseño de un plan de gestión de riesgos basada en la norma NTC-ISO 31000:2018 para su uso en los procesos de la Escuela el Taller de Villa del RosarioDiseño de un plan de gestión de riesgos basada en la norma NTC-ISO 31000:2018 para su uso en los procesos.* Universidad de America. https://repository.uamerica.edu.co/items/03d847ee-c88b-4705-9100-fc1e95c023

Castro, C., León, R., & Estrada, A. (2024). Metodología de gestión de riesgo basado en la Norma ISO 31000. *Economía y Desarrollo, 168*(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0252-85842024000200011&script=sci_arttext&tlng=en

Castro, D. (2023). *Evaluación del nivel de riesgo del Centro de Desarrollo Infantil Reino Infantil, ubicado en la parroquia de Zámbiza, cantón Quito,*

provincia Pichincha, en el periodo julio – septiembre 2023. Quuito: Repositorio uce. https://www.dspace.uce.edu.ec/entities/publication/f2e88a34-65c2-4ab0-bc8b-9a7de4422d23

Ceballos, N. (2020). ¿Es posible la mejora educativa desde los centros? El papel de la organización escolar en los procesos internos de cambio. *Aula abierta, 49*(2), 1-25. https://reunido.uniovi.es/index.php/AA/article/view/13912

Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial 449 de 20-oct.-2008.* Lexis: http://oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

Cortéz, P. (2021). *Desarrollo de un modelo de gestión de riesgo operativo para una empresa ecuatoriana productora y comercializadora de fitofármacos.* Repositorio uasb. https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/8340

Dugarte, L., Rodríguez, R., & Ballester, M. (2022). Cumplimiento sistémico de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. *SESGE, 56*(4), 65-115. https://www.researchgate.net/profile/German-Lenin-Dugarte-Pena/publication/367577244_Reimaginando_redisenando_y_haciendo_viable_el_futuro_sostenible_de_las_organizaciones/links/63d95d9ac465a873a2720c15/Reimaginando-redisenando-y-haciendo-viable-el-futuro-

Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial 449 de 20-oct.-2008.* Lexis: http://oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

Ecuador, P. d. (28 de Agosto de 2025). Ley Orgánica de Transparencia Social. *Registro Oficial, Tercer Suplemento N.º 112*. Ecuador.

Espinoza, G., & López, V. (2024). El control interno y su incidencia en la gestión operativa. *YACHANA, 13*(1), 56-68. http://revistas.ulvr.edu.ec/index.php/yachana/article/view/882

Espinoza, J., y Espíritu, J. (2024). *Auditoría integral y sus aportes en la evaluación de riesgos de los funcionarios en las unidades de gestión local educativa de la provincia de Oxapampa 2023.* Oxapampa: Repositorio undac. http://45.177.23.200/handle/undac/4935

Galindo, E. M. (23 de mayo de 2024). *Investigacion cientifica blogspot.* Metodología de investigación, pautas para hacer Tesis.: https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/que-es-el-universo.html

González, R. (2013). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III.* QUALPRO. chrome-extension://kdpelmjpfafjppnhbloffcjpeomlnpah/https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf

Guano, I., & Elizalde, L. (2023). *PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JOYOCOTO LTDA, CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, PARA EL PERÍODO 2022-2024.* Escuela Superior Pilotecnica de Chimborazo. https://dspace.espoch.edu.ec:8080/server/api/core/bitstreams/389a505b-efd9-4cf2-9525-b8a594bc860d/content

Gutiérrez, H., y Giraldo, L. (2022). Análisis de riesgos y vulnerabilidades en la educación 4.0 del proceso de enseñanza – aprendizaje. *Publicaciones e*

Investigación, 16(1), 1-25. https://doi.org/https://doi.org/10.22490/25394088.5615

Jadwani, B., & Parkin, S. K. (2024). Gestión del riesgo operacional en la banca: un análisis bibliométrico y oportunidades para futuras investigaciones. *Risk Financial Manag, 17*(3), 1-20. https://doi.org/https://doi.org/10.3390/jrfm17030095

Ley Orgánica de Transparencia Social. (27 de Agosto de 2025). Registro oficial. Quito, Ecuador. https://www.fielweb.com/App_Themes/InformacionInteres/3e8d0884-18d0-420b-a53b-b1903f03599e.pdf

Loor, M. (2023). Modelo COSO como herramienta de gestión del riesgo operativo en el sector público ecuatoriano. Una mirada desde sus actores. *Contabilidad Y Negocios,, 18*(35), 139–156. https://doi.org/https://doi.org/10.18800/contabilidad.202301.009

Martínez, R. (2022). Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III. *Qualpro, 1*(23), 1-39. https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf

Ministerio de Gobierno. (2017). *Reglamento personalidad juridica organizaciones sociales.* https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento_Reglamento-Otorgamiento-Personalidad-Jur%C3%ADdica-Organizaciones-Sociales.pdf

Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. (2017). *Reglamento Personalidad Juridica Organizaciones Sociales.* Ecuador: Gob.ec. https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-

10/Documento_Reglamento-Otorgamiento-Personalidad-Jur%C3%ADdica-Organizaciones-Sociales.pdf

Montoya, N. (2023). *La importancia de la gestion del riesgo operacional*. Universidad Libre . https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/26892

Mustaffa, N., Norzehan, S., Yusuf, S., y Kasim, N. (2021). Risk Management in Public and Non-Profit Organizations: A Systematic Literature Review. *Academin research in business, 11*(8), 263-274. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v11-i8/10728

Núñez, A., y Ramón, G. (2023). Habilidades gerenciales en la gestión de los centros de desarrollo infantil en la ciudad de Tena, Ecuador. *Pacha, 4*(12), 1-25. https://doi.org/10.46652/pacha.v4i12.211

Ochoa, E., & Mena, F. (2023). *Modelo de gestión de riesgos operativos para los centros de desarrollo integral*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador , Ambato. https://repositorio.puce.edu.ec/bitstreams/190a294b-bd4e-4201-aaf1-16dad79f0939/download

Ojeda, P. C. (2020). *Universo, poblacion y muestra.* Curso Taller: https://www.aacademica.org/cporfirio/18

Olarte, J., & Loaiza, J. (2023). Modelo de control para gestionar riesgos en pequeñas organizaciones manufactureras pertenecientes a mercados emergentes. *AD-Minister, 1*(43), 25-49. https://doi.org/https://doi.org/10.17230/%20Ad-minister.43.2

Organización de las Naciones Unidas. (septiembre de 2023). La Agenda para el Desarrollo Sostenible. *17 Objetivos para las personas y para el planeta*.

Washington, Estados Unidos. https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/

Otero, A. (2021). *Métodos para el diseño del proyecto de Investigación.* ESIC. https://www.researchgate.net/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION

Preciado, G., y Cabrera, D. (2021). *DISEÑO DE UNA RED DE DISTRIBUCIÓN DE AGUA POTABLE EN LA PARROQUIA URBANA SAN PEDRO DE GUANUJO EN EL CANTÓN GUARANDA.* Escuela Superior Politecnica del Litoral. https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/52234/1/T-70588%20Preciado%20-%20Cabrera.pdf

Reestrepo, N. (2022). Educación infantil en Colombia: análisis sobre la articulación entre los niveles educativos. *Revista Colombiana de Educación, 1*(84), 1-25. https://doi.org/https://doi.org/10.17227/rce.num84-11317

Reglamento Personalidad Juridica Organizaciones Sociales. (23 de 10 de 2017). Decreto Ejecutivo 193. Registro Oficial Suplemento 109 de 27-oct.-2017. Quito, Pichincha, Ecuador.

Rivadeneira, J. (2025). Gestión de riesgos en educación: una revisión sistemática de la literatura de los últimos cinco años. *Revista de Gestao Social e Ambiental, 19*(1), 1-15. https://rgsa.openaccesspublications.org/rgsa/article/view/10977/5795

Roca, A., Montesinos, E., y Dávila, G. (2020). Estrategias financieras sostenibles aplicadas ante situaciones de riesgo empresarial: un análisis bibliográfico.

Valor contable, 7(1), 1-25. https://rivc.upeu.edu.pe/index.php/ri_vc/article/view/1398

Rodríguez, I., & Miranda, L. (2025). *Diseño del Sistema Administrativo del Riesgo Operativo de la Empresa RL Gestión En.* Universidad Nacional Abierta y a Distancia ECACEN. https://repository.unad.edu.co/jspui/bitstream/10596/69732/3/ijrodriguezm.pdf

Tenelema, J., y Luján, G. (2024). Gestión de riesgos para garantizar la continuidad educativa en situaciones de crisis y emergencias. *Atenas: revista científico pedagógica, 1*(4), 1-62. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9930552

Toral, A., y Sexto, L. (2020). *Propuesta de un modelo de gestión de riesgos operativos aplicada al área de emisiones de tickets en el sector aeronáutico privado en base a las normas ISO -31000:2018 e 31010:2009.* Universidad del Azuya, Cuenca. https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/10263/1/15892.pdf

Tufino, Y., Alva, H., Duranh, R., & Hernandez, S. (2025). Herramientas de gestión del riesgo de operaciones de sistemas informáticos y los resultados de gestión en las cooperativas de ahorro y crédito del Perú, 2024. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 9*(5), 17731-17736. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i5.21291

Valenzuela, M., García, A., y Román, G. (2024). Optimizacion de procesos administrativos:EStrategias para incrementar la eficiencia organizacional.

Gestión, 2(2), 1-25. https://revistap.ejeutap.edu.co/index.php/Gestion/article/view/97

Villanueva, F. (2022). *Metodología de la investigación* (Primera ed.). Ciudad de México: CDMX. https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=6e-KEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=metodologai+de+la+investigacion+enfoque+cuatitativo+2022&ots=WHEL4MIEgn&sig=P46mjeX-7uRVkMDS4pqs1TIUnCI&redir_esc=y#v=onepage&q=metodologai%20de%20la%20investigacion%20enfoque%20

Zhang, Y. (2024). Gestión de riesgos, eficiencia operativa y gobierno corporativo en el sector bancario: Bases para un marco de resiliencia corporativa. *Revista Internacional de Estudios de Investigación en Gestión, 12*(9), 157-171. https://doi.org/https://doi.org/10.5861/ijrsm.2024.1230

Anexos

Anexo 1. Formato de la entrevista realizada

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

Facultad de Ciencias Administrativas Gestión Empresarial e Informática

Instrucciones:

- Realizar la entrevista en un ambiente cómodo y privado
- Asegurarse de que el director se sienta libre de expresar sus opiniones
- Tomar notas detalladas de las respuestas para análisis posterior

Dirigida a: Personal directivo y administrativo del Centro de Desarrollo Integral EC0494 "Luces del Mañana"
Objetivo: Profundizar en la percepción, experiencia y conocimiento sobre riesgos operativos, procesos internos y eficiencia organizacional.

ENTREVISTA.

Preguntas

1. ¿Cómo describiría actualmente los riesgos operativos más frecuentes en el Centro?
2. ¿Existe algún tipo de mapa de riesgos o herramienta formal utilizada para identificarlos? ¿Con qué frecuencia se actualiza?
3. ¿Qué procedimientos o controles internos existen para prevenir errores operativos en áreas como alimentación, infraestructura, registro documental o talento humano?
4. ¿Considera que los procesos relacionados a riesgos están documentados? ¿Faltan procedimientos?
5. ¿El personal recibe capacitación en gestión de riesgos operativos? ¿Con

qué frecuencia?

6. ¿Cómo se gestionan los incidentes operativos una vez que ocurren? ¿Se hace seguimiento?
7. ¿Cuáles son los procesos internos más críticos para el funcionamiento del Centro?
8. ¿Se producen fallos recurrentes en los procesos administrativos o técnicos? ¿Cuáles?
9. ¿Cómo evalúa el uso de recursos (materiales, humanos, tecnológicos)?
10. ¿Considera que el personal se encuentra satisfecho con la organización del trabajo?
11. ¿Qué tan efectivo es el actual sistema de control interno para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales?
12. ¿Considera que la institución utiliza sus recursos de manera eficiente? ¿Por qué?
13. ¿Se han presentado costos adicionales u operativos por fallas en procesos o errores humanos?
14. ¿Existe transparencia y rendición de cuentas en los procesos administrativos?
15. ¿Cómo perciben las familias y comunidad la gestión del Centro?
16. ¿Qué elementos considera indispensables incluir en un modelo de gestión de riesgos operativos adaptado al Centro?

Anexo 2. Formato de la encuesta realizada

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

Facultad de Ciencias Administrativas Gestión Empresarial e Informática

Objetivo de la Encuesta: El objetivo de esta encuesta es recopilar información sobre la percepción de los trabajadores respecto al clima organizacional, la cultura de la empresa y su impacto en el desempeño laboral. Los resultados permitirán identificar áreas de mejora y proponer estrategias que optimicen el ambiente de trabajo en el Centro de Desarrollo Integral EC0494 "Luces del Mañana".

Instrucciones:

1. **Confidencialidad:** La encuesta es anónima y todas las respuestas serán tratadas de manera confidencial. No se recopilarán daos personales que puedan identificar a los encuestados.
2. **Sinceridad:** Se solicita a los participantes que respondan con sinceridad para obtener una visión precisa del ambiente laboral en la empresa.
3. **Tiempo:** La encuesta tomara aproximadamente 10 minutos para completarse.
4. **Respuestas:** Marque la opción que mejor refleje su opinión o experiencia en cada pregunta. En algunas, se le pedirá que proporcione una respuesta.
5. **Devolución:** Una vez completada, entregue la encuesta al encargado designado o colóquela en la caja de recolección habilitada.

ENCUESTA.

Dirigida a: 15 colaboradores del Centro (directivos, administrativos y operativos).
Objetivo: Medir percepciones sobre riesgos operativos, procesos internos y eficiencia organizacional.

Escala:

1 = Totalmente en desacuerdo
2 = En desacuerdo
3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4 = De acuerdo
5 = Totalmente de acuerdo

1.En el Centro existe un proceso claro para identificar riesgos operativos.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

2. Los riesgos operativos detectados en las actividades se monitorean y actualizan continuamente.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

3. Conozco los riesgos operativos asociados a mi área de trabajo.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

4. La institución cuenta con procedimientos documentados para la gestión de riesgos.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

5. Los controles internos actuales permiten reducir incidentes en las actividades diarias.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

6. Considero que existe capacitación suficiente sobre gestión de riesgos operativos.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

7. El personal reporta oportunamente los incidentes operativos.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

8. Existen propuestas o iniciativas de mejora continua relacionadas con los riesgos operativos

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

9. Los procesos administrativos se realizan de manera ordenada y sin errores frecuentes.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

10. Los recursos (materiales, equipos, alimentos, insumos) se utilizan eficientemente.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

11. El personal recibe instrucciones claras sobre las actividades operativas.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

12. Los procesos internos permiten cumplir los objetivos institucionales establecidos.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

13. Existe comunicación adecuada entre las áreas del Centro.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

14. Se cuenta con registros documentales actualizados para todas las actividades.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

15. Se realiza supervisión o seguimiento de los procesos de manera constante.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

16. Considera usted que la institución utiliza adecuadamente los recursos financieros.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

17. Las decisiones administrativas se basan en información confiable y oportuna.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

18. Existe transparencia en los procesos administrativos y operativos.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

19. La comunidad percibe positivamente la gestión del Centro.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

20. Los errores operativos han disminuido en el último año.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

21. Considero que el Centro tiene una gestión eficiente y organizada.

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Anexo 3. Cronograma Gantt

CRONOGRAMA (GANT)						
Nro.	**Actividades**	**Septiembre 2025**	**Octubre 2025**	**Noviembre 2025**	**Diciembre 2025**	**Enero 2025**
1	Identificación del problema y diagnostico institucional.					
2	Revisión bibliográfica y normativa.					
3	Elaboración del marco teórico y metodológico.					
4	Formulación del modelo de gestión de riesgos operativos.					
5	Diseño de instrumentos de recolección de datos.					
6	Validación de instrumentos.					
7	Aplicación de instrumentos (trabajo de campo).					
8	Tabulación y procesamiento de información.					
9	Interpretación y análisis de resultados.					
10	Redacción del modelo técnico de gestión de riesgos.					
11	Validación y ajustes del modelo propuesto					
12	Elaboración del informe final y conclusiones					
13	Revisión con el director de tesis y correcciones					
14	Defensa y socialización del proyecto					

Anexo 4. Presupuesto ejecutado

RUBRO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	V. UNITARIO (USD)	V. TOTAL (USD)
Material bibliográfico y digital	Impresiones, descargas, libros o artículos.	**25**	Impresiones	**0.10**	**2,50**
Material oficina	Papelería, carpetas, esferos, hojas de papel bond,	**10**	Materiales de oficina	**1,00**	**10,00**
Transporte	Movilizaciones al CDI y entrevistas.	**10**	Viajes	**2,50**	**25,00**
Conectividad y herramientas digitales	Internet, software, herramientas digitales.	**1**	**s**oftwar**e**	**20,00**	**20,00**
Aplicación de encuestas y entrevistas	Formularios, logística de encuestas.	**15**	Formularios	**0.25**	**3,75**
Análisis y tabulación de datos	Software estadístico, análisis de resultados.	**1**	**s**oftwar**e**	**20,00**	**20,00**
Impresión del documento final y encuadernación	Impresión y encuadernación de ejemplares	**2**	Impresiones y empastado	**20,00**	**40,00**
Presentación final	Material audio visual, diapositivas,	**1**	**I**mpresiones	**3,00**	**3,00**
Gastos Imprevistos	Costos no contemplados	**1**	Fondo	**50,00**	**50,00**
TOTAL					**174,25**

Anexo 5. Carta de aceptación

IGLESIA EVANGÉLICA "JESÚS REY DE LOS REYES".
ACUERDO MINISTERIAL N.°. 034 APROBADO EL 12 DE FEBRERO DEL 2009.
TIUPITIÁN - PROVINCIA DE BOLÍVAR.

COMPASSION INTERNACIONAL – CDI EC 0494 "LUCES DEL MAÑANA"

Guaranda- Tiupitian, 24 de junio del 2025

Señores:
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

Presente. -

Asunto: Carta de aceptación para realización de proyecto de investigación

Por medio de la presente, el Centro de Desarrollo Integral EC0494 "Luces del Mañana", representado por quien suscribe, expresa su aceptación para que la Srta. **Noemí Alexandra Chariguaman Quinaloa**, portadora de la cédula de identidad N.° **0250043585**, y el Sr. **Dolman Damián Peña Andrade**, portador de la cédula de identidad N.° **1754371902**, estudiantes de la carrera de **Contabilidad y Auditoría** de la **Universidad Estatal de Bolívar**, lleve a cabo su proyecto de investigación en nuestras instalaciones, como parte de su formación académica.

El tema planteado por los estudiantes, **"Propuesta de un Modelo De Gestión de Riesgos Operativos en el Centro de Desarrollo Integral EC0494 "Luces Del Mañana", Parroquia Guanujo**, se vincula directamente con nuestras actividades institucionales y contribuirá tanto a su desarrollo profesional como al fortalecimiento de nuestros procesos internos.

Durante el periodo establecido para su investigación, se le brindará el acceso a la información necesaria y el acompañamiento de un responsable asignado, garantizando el cumplimiento de principios de ética, responsabilidad y confidencialidad.

Agradecemos la confianza en nuestra organización y quedamos a disposición para cualquier requerimiento adicional.

Atentamente,

IGLESIA EVANGELICA JESUS REY DE REYES
Mt. 28:19
COMUNIDAD DE TIUPITIAN
GUARANDA - PROV. BOLIVAR

Director del CDI
Edwin Chela
0202520037
dwnchechela@gmail.com

Dirección: Guanujo, vía Sixipamba, comunidad de Tiupitían.
Contacto: 0994758317

Anexo 6. Certificado antiplagio

UEB UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CERTIFICADO DE ANÁLISIS DE COINCIDENCIA NO ACCIDENTAL

ING. JUAN MANUEL GALARZA EN CALIDAD DE DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR.

CERTIFICA

Que el trabajo de integración curricular denominado "**PPROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS EN EL CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL EC0494 "LUCES DEL MAÑANA", PARROQUIA GUANUJO**." Presentado por Noemi Alexandra Chariguaman Quinaloa y Dolman Damián Peña Andrade, estudiantes de la **carrea de Contabilidad y Auditoría** pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta COMPILATIO, reflejando un porcentaje de similitud del **6%**, como se puede evidenciar en el documento adjunto.

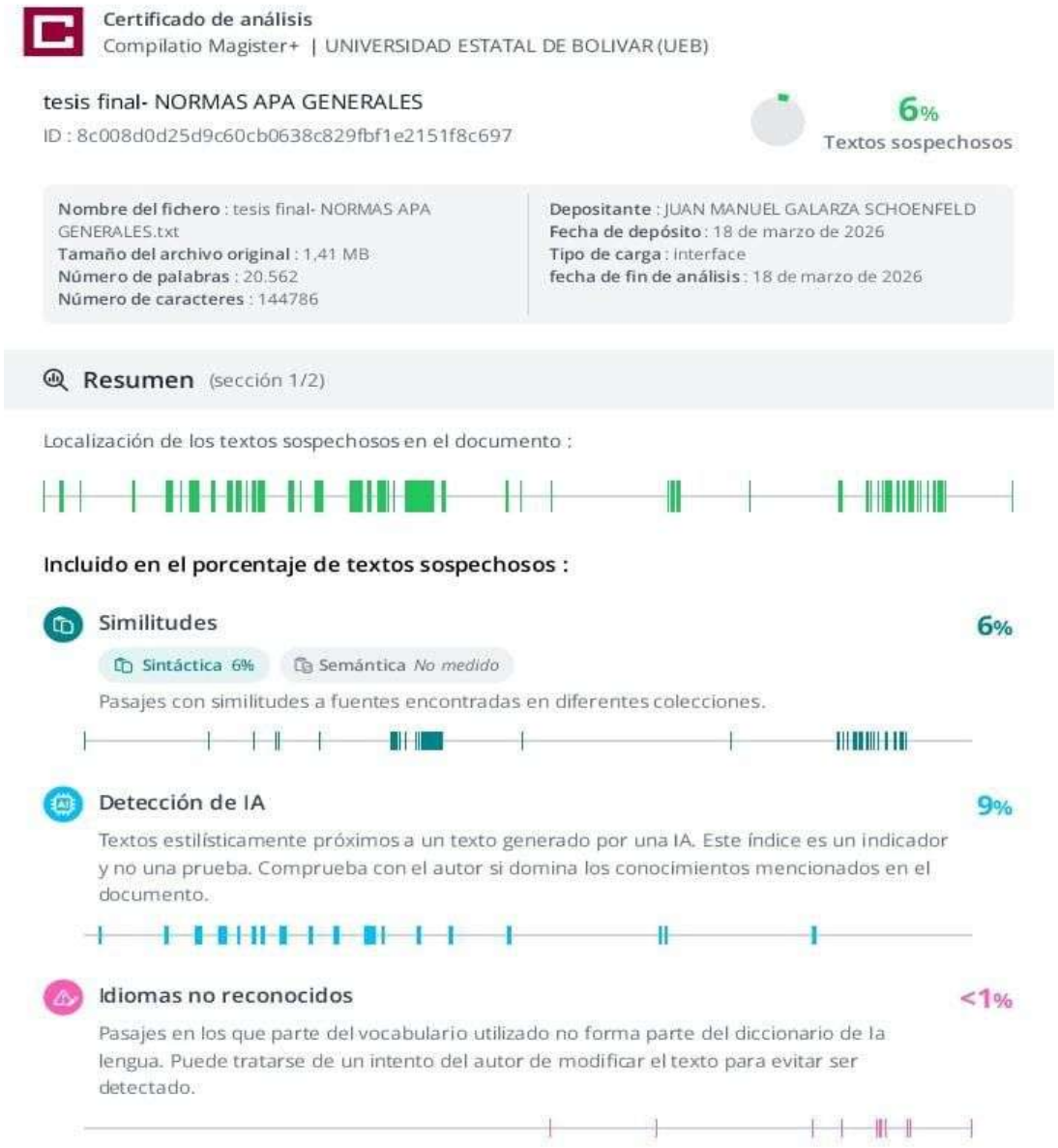
Guaranda, 18 de marzo del 2026

Atentamente,

Ing. Juan Manuel Galarza
Director

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira
Guaranda-Ecuador
Teléfono: (593) 3220 6059
www.ueb.edu.ec

Anexo 7. Captura de certificado compilatio



Certificado de análisis
Compilatio Magister+ | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR (UEB)

tesis final- NORMAS APA GENERALES
ID : 8c008d0d25d9c60cb0638c829fbf1e2151f8c697

6%
Textos sospechosos

Nombre del fichero : tesis final- NORMAS APA GENERALES.txt
Tamaño del archivo original : 1,41 MB
Número de palabras : 20.562
Número de caracteres : 144786

Depositante : JUAN MANUEL GALARZA SCHOENFELD
Fecha de depósito : 18 de marzo de 2026
Tipo de carga : interface
fecha de fin de análisis : 18 de marzo de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :

Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Similitudes 6%
Sintáctica 6% Semántica *No medido*
Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.

Detección de IA 9%
Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA. Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.

Idiomas no reconocidos <1%
Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua. Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.

UEB
UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. Juan Manuel Galarza, Ing. Flor Ximena Poveda, e Ing. Maura Susana Gavilánez, en su orden Director y Pares Académicos del Trabajo de Integración Curricular "**Propuesta de un Modelo de Gestión de Riesgos Operativos en el Centro de Desarrollo Integral EC0494, "Luces del mañana", Parroquia Guanujo.**" Desarrollado por Noemi Alexandra Chariguaman Quinaloa y Dolman Damián Peña Andrade.

CERTIFICAN

Que, luego de haber revisado el Trabajo de Integración Curricular en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la carrera de CONTABILIDAD Y AUDITORÍA. Por lo tanto, han acogido las sugerencias y recomendaciones dadas en el acto de la defensa.

Guaranda, 16 de abril del 2026

Ing. Juan Manuel Galarza
Director

Ing. Flor Ximena Poveda
Par Académico

Ing. Maura Susana Gavilánez
Par Académico

Link del repositorio digital de la biblioteca donde fue subido el proyecto