

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

MAESTRÍA EN GESTIÓN FINANCIERA

Proyecto de Investigación y Desarrollo

Tema: “El Sistema de Contingentes y su relación con el Control de la Vulnerabilidad Operativa en los servicios de la COAC Crediambato Ltda.”

Proyecto de Investigación y Desarrollo, previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Gestión Financiera

Autora: Ing. Ana Belén Tapia Amancha

Director: Eco. Alejandro Dostoiewsk Álvarez Freire, Mg.

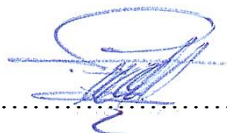
**AMBATO – ECUADOR
2016**

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría

El Tribunal receptor del Problema Profesional presidido por Economista, Diego Telmo Proaño Córdova, Magíster, e integrado por los señores Dr., Jaime Fabián Díaz Córdova, Magister, Eco. María Paulina Cabay Cepeda, Magister, Ing., Daniela Judith Bermúdez, Magister, designados por la Unidad de Titulación, de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Proyecto de Investigación y Desarrollo con el tema: “El Sistema de Contingentes y su relación con el Control de la Vulnerabilidad Operativa en los servicios de la COAC Crediambato Ltda.”, conocido por la Unidad de Titulación, elaborado y presentado por la Ingeniera Ana Belén Tapia Amancha, para optar por el Grado Académico de Magister en Gestión Financiera; una vez escuchada la defensa oral el Tribuna la prueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



.....
Eco. Telmo Diego Proaño Córdova, Mg.
Presidente y Miembro del Tribunal



.....
Dr. Jaime Fabián Díaz Córdova, Mg.
Miembro del Tribunal



.....
Eco. María Paulina Cabay Cepeda, Mg.
Miembro del Tribunal



.....
Ing. Daniela Judith Bermúdez Santana, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Proyecto de Investigación y Desarrollo presentado con el tema: “EL SISTEMA DE CONTINGENTES Y SU RELACIÓN CON EL CONTROL DE LA VULNERABILIDAD OPERATIVA EN LOS SERVICIOS DE LA COAC CREDIAMBATO LTDA.”, me corresponde exclusivamente a Ingeniera Ana Belén Tapia Amancha.




.....
Ing. Ana Belén Tapia Amancha

Autora

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Proyecto de Investigación y Desarrollo, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.



.....
Ing. Ana Belén Tapia Amancha

c.c. 180402800-7

ÍNDICE GENERAL

Páginas Preliminares

Aprobacion del Tribunal De Grado	ii
Autoria	iii
Derechos de Autor	iv
Agradecimiento	xi
Dedicatoria.....	xii
Resumen Ejecutivo	xiii
Executive Summary.....	xv
Introducción.....	xvi
Capítulo 1	3
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.1. TEMA.....	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1 Contextualización	3
1.2.2. Análisis Crítico.....	9
1.2.3. Prognosis	10
1.2.4. Formulación del Problema.....	11
1.2.5. Interrogantes	11
1.2.6. Delimitación del objeto de investigación	11
1.3. Justificación	12
1.4. Objetivos.....	12
Capítulo 2	14
2.1. Antecedentes Investigativos	14
2.2. Fundamentación Filosófica	18
2.3. Fundamentación Legal	19
2.4. Categorías Fundamentales.....	24
2.4.1. Variable Dependiente	27

2.4.1.1. Vulnerabilidad Operativa	27
Importancia del Riesgo Operativo	34
Cultura	30
2.4.1.2.Sistema Operativo	34
Ventaja Competitiva.....	36
2.4.1.3.Servicio.....	37
Perspectiva Del Cliente	39
Mejora Continua.....	41
Gestión administrativa.....	49
2.4.1.4.Administración	49
Recursos Humanos	37
2.4.2. Variable Independiente.....	52
2.4.2.1. Servicios Financieros.....	52
Préstamos.....	56
Ahorros	57
Depósitos a Plazo	58
2.4.2.2.Financiamiento	37
Créditos de consumo	60
Créditos Comerciales.....	61
Créditos hipotecarios.	61
2.4.2.3. Sistemas o Planes de Contingencia	66
Planes de Seguridad.....	67
Objetivos del Sistema de Contingentes.	69
2.5. HIPÓTESIS	71
2.6. SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS	71
Capítulo 3	72
3.1 ENFOQUE.....	72
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE INVESTIGACIÓN	72
3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	73
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA	74
3.4.1. POBLACIÓN.....	74

3.4.2. MUESTRA	74
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	76
3.5.1. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE	76
3.5.2. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE	77
3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	79
3.6.2. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.....	79
3.6.2.1 VALIDEZ.....	79
3.6.2.2 CONFIABILIDAD	79
3.6.3 PLAN PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	80
Capítulo 4	81
4.1.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.....	81
4.1.2. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	100
4.1.3. CONDENSADO DE CRITERIOS DE ENTREVISTA	100
5. Capítulo 5.....	106
5.1. Conclusiones.....	106
5.1.2. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	100
BIBLIOGRAFÍA	117

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°1 Monto de negociaciones de BEMs.....	4
Cuadro N°2 Número de Cooperativas de Ahorro y Crédito.....	7
Cuadro N°3 Árbol de Problemas	8
Cuadro N°4 Parámetros de Impacto	63
Cuadro N°5 Puntuación de Exposición	63
Cuadro N°6 Parámetros de Exposición	64
Cuadro N°7 Matriz de Riesgo Operativo	65
Cuadro N°8 Población.....	74
Cuadro N°9 Muestra.....	75
Cuadro N°10 Sistemas Contingentes.....	76
Cuadro N°11 Vulnerabilidad Operativa	78
Cuadro N°12 Plan de Recolección	80
Cuadro N°13 Matriz resumen preguntas encuesta	82
Cuadro N° 14 Pregunta N°1.	83
Cuadro N°15 Pregunta N° 2	89
Cuadro N°16 Pregunta N° 3	86
Cuadro N°17 Pregunta N° 4	87
Cuadro N°18 Pregunta N° 5	88
Cuadro N°19 Pregunta N° 6	91
Cuadro N°20 Pregunta N° 7	92
Cuadro N°21 Pregunta N° 8.....	93
Cuadro N°22 Pregunta N° 9	95
Cuadro N°23 Pregunta N° 10	96
Cuadro N° 24 Tabla de Distribución de Frecuencias	98
Cuadro N°25 Frecuencias Observadas	99
Cuadro N°26 Frecuencias Esperadas.....	99
Cuadro N°27 Tabla de Cálculo de Chi	99
Cuadro N° 28 Matriz de Observaciones	102
Cuadro N°29 Condensado de datos para Tstudent	102
Cuadro N°30 Cálculo de prueba de Tstudent	103

Cuadro N°31 Condensado Entrevista con Nivel de Riesgo	104
Cuadro N°32 Prueba Tstudent criterios de Entrevista.....	104
Cuadro N°33 Modelo Operativo	109
Cuadro N°34 Estructura de la Vulnerabilidad Operativa	113
Cuadro N°35 Matriz de Riesgos.....	115
Cuadro N°36 Relación del Costo de Oportunidad y la vulnerabilidad	128

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico N°1 Las COAC: Inclusión Financiera.....	5
Grafico N°2 Distribución Geográfica de captaciones	6
Grafico N°3 Clases de Vulnerabilidad o Riesgo Operacional.....	18
Grafico N°4 Gráfico de Inclusión de las dos variables	24
Grafico N°5 Inclusión de las dos variables Dependiente	25
Grafico N°6 Inclusión de las dos variables Independiente.....	26
Grafico N°7 Vulnerabilidad Operativa.....	27
Grafico N°8 Marco de Gestión de Riesgo Operacional	30
Grafico N°9 Principales actores y responsables	32
Grafico N°10 Integración de la Gestión Cualitativa y cuantitativa	34
Grafico N°11 Diamante de Porter	36
Grafico N°12 Perspectivas del Proceso Interno	40
Grafico N°13 Balance de Competencias	42
Grafico N°14 Gestión de Reingeniería de Procesos.....	47
Grafico N°15 Reingeniería de Procesos	48
Grafico N°16 Recursos Humanos	50
Grafico N°17 Planificación Estratégica.....	52
Grafico N°18 Ciclo de Explotación.....	53
Grafico N°19 Operaciones Bancarias de Activo	54
Grafico N°20 Operaciones Bancarias de Pasivo	55
Grafico N°21 Operaciones de Servicios.....	55
Grafico N°22 Tipos de Préstamos	56
Grafico N°23 Proceso de Captación de Ahorros	58
Grafico N°24 Proceso de Captación de Clientes	59
Grafico N°25 Costos del Proceso	61
Grafico N°26 Préstamos Hipotecarios.....	62
Grafico N°27 Principales dificultades para medir el Riesgo.....	62
Grafico N°28 Medición del Riesgo de Concesión	65
Grafico N°29 Plan de Seguridad	67

Grafico N°30 Interrupciones en los diferentes sectores	69
Grafico N°31 Pregunta 1	83
Grafico N°32 Pregunta 2	85
Grafico N°33 Pregunta 3.	86
Grafico N°34 Pregunta 4.	88
Grafico N°35 Pregunta 5.	89
Grafico N°36 Pregunta 6	91
Grafico N°37 Pregunta 7	92
Grafico N°38 Pregunta 8.	94
Grafico N°39 Pregunta 9	95
Grafico N°40 Pregunta 10	96
Grafico N°41 Gráfico de Chi.....	100
Grafico N°42 Exposición.	116
Grafico N°43 Fuentes de Incertidumbre.....	126
Grafico N°44 Principales dificultades para medir el Riesgo.....	127
Grafico N°45 Evaluación de Pérdidas por evento	129

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Técnica de Ambato y al Centro e Posgrados por haber promovido el desarrollo de este programa que facilitaron al mejor equipo de mentores que guiaron una expansión y de criterio y conocimientos.

A mí querida familia, que son el motor de mi vida, quienes han estado a mi lado hombro con hombro respaldando mis decisiones.

A todos los colaboradores de la Cooperativa Crediambato Ltda. Donde laboro y he ganado un cúmulo de experiencia profesional que ha permitido enriquecer a mi criterio.

DEDICATORIA

El desarrollo del presente proyecto de investigación, lo dedico a mi familia, principalmente a mi madre y guía Laura Amancha, fiel reflejo del trabajo esfuerzo y auto superación así como a mi querido abuelo Carlos Amancha el locomotor de mi vida quien con su vida es la inspiración de que los límites son solo imposiciones del miedo y que con dedicación no hay nada que sea imposible.

A mis tíos y tías en especial a mi tía Guadalupe y Anita que han estado conmigo a cada paso de mi vida como apoyo incondicional, mis queridos hermanos Carlos e Israel que con su apoyo han sabido motivar cada una de mis iniciativas, así como mi prima Carlita la hermana de mi corazón y a Sophie mi pequeña sobrina ya que cada uno de ellos han significado una pauta importante en los retos que a cada me autoimpuesto y han contribuido a forjar a la persona que soy tanto profesional como emocionalmente,

A mis tutores, compañeros y amigos de maestría ya que de su experiencia apoyo aprendí a ampliar aún más horizontes y propender siempre a la búsqueda del éxito.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
UNIDAD ACADÉMICA DE TITULACIÓN

TEMA:

“EL SISTEMA DE CONTINGENTES Y SU RELACIÓN CON EL CONTROL DE
LA VULNERABILIDAD OPERATIVA EN LOS SERVICIOS DE LA COAC
CREDIAMBATO LTDA”

Autora: Ing. Ana Belén Tapia Amancha

Director: Eco. Alejandro Dostoiewsk Álvarez Freire, Mg.

Fecha: Ambato, 18 de Abril de 2016

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación revela una problemática que se repite dentro del sector cooperativo especialmente los segmentos del 3 al 5 porque tienen menor rango de control, sin embargo con la implementación de un órgano de control más especializado se han emitido regulaciones que promueven una ejecución de procesos más organizada; sin embargo los rezagos de la falta de control han generado limitantes internas reflejados en vulnerabilidad operativa tales como fallas en el sistema, o carencias dentro del mismo que para poder agilizar procesos tenga que estarse adaptando y retrasando el proceso de atención, se han tomado como referencia a otras entidades de fuera de nuestro país que han adaptado hace mucho tiempo, lo que ha mantenido a las acciones operando de manera errónea. Se ha demostrado a través de un Análisis cuali – cuantitativo definido por la calidad de datos obtenidos en la investigación de campo que la entidad presenta

vulnerabilidad operativa en diversas pero no cuenta con un sistema de contingentes para mitigar el nivel de riesgo.

Descriptores: Sistema de Contingentes, Vulnerabilidad Operativa, Cooperativas de ahorros y crédito, auditoría interna, planificación estratégica, seguridad informática, sistemas de la información, servicios, atención al cliente, matriz de riesgos.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
UNIDAD ACADÉMICA DE TITULACIÓN

Theme:

"THE QUOTA SYSTEM AND ITS RELATIONSHIP WITH THE CONTROL OF
THE OPERATIONAL VULNERABILITY IN THE SERVICES OF THE COAC
CREDIAMBATO LTDA"

Author: Engineer. Ana Belen Tapia Amancha

Director: Eco. Alejandro Dostoiewsk Alvarez Freire, Mg.

Date: Ambato, 18 April 2016

EXECUTIVE SUMMARY

This research reveals a problem that is repeated within the cooperative sector especially the segments of 3 to 5 because they have less control range, however with the implementation of an organ of more specialized control regulations have been issued that promote implementation process more organized; however the remnants of the lack of control have generated reflected internal limitations in operational vulnerability such as system failures or shortcomings within the same that in order to streamline processes have to be adapting and delaying the process of care, have been taken as reference to other entities outside our country that have adapted long ago, which has kept the shares operate incorrectly. It has been shown through a qualitative analysis - quantitative defined by the quality of data obtained in the field research that the entity has operational vulnerability in different but does not have a quota system to mitigate the level of risk.

Descriptors: Quota System, Operational Vulnerability, savings and credit cooperatives, internal audit, strategic planning, information security, information systems, services, customer service, risk matrix.

INTRODUCCIÓN

Es imprescindible establecer que toda actividad ejecutada por una empresa sin importar su magnitud, representa cierto nivel de riesgo dentro de sus operaciones, para determinar qué factores lo estimulan, y si la forma en que es desarrollada por la administración es la idónea, bajo la que el desempeño de sus integrantes es objeto de evaluaciones periódicas a fin de prevenir posibles eventualidades, pero esto solo posibilita determinar alertas tempranas ya que las entidades dependen de su interacción directa con el medio y si este experimenta recesión la misma terminará por reflejarse dentro su propia estructura.

Por eso como primer punto es imprescindible hablar de vulnerabilidad que es un escenario que surge de factores internos como externos a los que una organización se enfrenta en su desarrollo operacional que pueden ser de varios tipos y pueden limitar su capacidad en el mercado; al situarnos en entidades de tipo financiero su credibilidad y permanencia depende del grado de solidez y confiabilidad con el que se gestionen sus operaciones, así de cómo se ejecuten acciones estratégicas para minimizar los factores de riesgos que hayan surgido como consecuencia de sus operaciones.

El riesgo es algo a lo que como consecuencia de ejecutar una toma de decisiones estamos expuestos en mayor o menor rango; cuando estas condiciones son preexistentes dentro de un proceso cotidiano se debe de tomar como referente las recomendaciones que concientizan su existencia, socializando las implicaciones que ocasionarían mantener las acciones actuales, y usar como ejemplo a sus competidores le han hecho frente a las mismas y como mejorar su nivel operativo para todos es muy simple, el entorno ha cambiado, la supervivencia de las organizaciones que nos obliga a mejorar nuestro desempeño y la buena gestión del riesgo se ha tornado en una decisiva ventaja competitiva.

Para que dé cumplimiento tanto con los objetivos y metas establecidos en el Plan Estratégico que es necesario que los sistemas y subsistemas que la componen funcionen en armonía y de manera eficiente, las situaciones más comunes donde se ocasiona el riesgo operativo son:

- Cumplimiento parcial de normas y procedimientos operativos por área.
- Documentación incompleta para sustentar los procesos ejecutados.

- Revelación de información confidencial.
- Errónea manipulación humana de los sistemas.

Cabe resaltar que la vulnerabilidad operativa es sinónimo de riesgo y mediante una evaluación periódica se puede llevar un control que limite su repercusión limita un proceso de expansión, por lo que cabe mencionar como el mayor error que han compartido varias organizaciones es menospreciar el riesgo donde se asume que se pueden evitar sus efectos sin plantear correctivos radicales; el enfoque del presente trabajo investigativo busca resaltar los elementos del riesgo operativo, sus atenuantes, para servir de aporte a la entidad y posibilitarle un crecimiento efectivo, a través de un proceso de monitoreo apropiado.

Capítulo 1

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema

El sistema de contingentes y su relación con el control de la vulnerabilidad operativa en los servicios de la COAC Crediambato Ltda.

1.2 Planteamiento del Problema

1.2.1 Contextualización

El desarrollo eficiente de una organización depende de cómo se ejecutan sus actividades internas, es decir de la gestión idónea de sus procesos que se evidencia en cómo es valorada en el mercado en el cual se desempeña; un alto nivel competitivo amplía el nicho de mercado y marca una tendencia ya que determina la preferencia del cliente basada en el principio de la confianza (Gómez, 2009). Por lo tanto una entidad financiera para alcanzar un alto grado de aceptación sustentable construye un nombre que sea fiel reflejo de estabilidad y solidez que le permita posicionarse asegurar su desarrollo efectivo.

El Sector financiero de nuestro país pasó por un proceso en el que perdió su estabilidad y fue gravemente lacerado como consecuencia del salvataje bancario de 1999, que también es conocida como la peor crisis económica del Ecuador (Romero, 2005), que perjudico directamente a la propiedad privada del pueblo, este ha sido uno de los atenuantes contra los que ha tenido que sobreponerse a lo largo de estos años al sistema financiero nacional a fin de resarcirse su imagen y promover la credibilidad y transparencia de la gestión a través de la difusión de su información así como el monitoreo permanente de los organismos de control; a fin de que las diferentes entidades que ofertan sus servicios en el sistema financiero ejecuten sus operaciones en conformidad con lo dispuesto en las normativas legales así como en su; misión, visión, objetivos, y metas definidos en conformidad a sus recursos con los que otorguen beneficios a sus clientes de manera efectiva.

Bolsas de Valores de Guayaquil y Quito

Año	1995	1996	1997	1998	1999
%	0.87	69.94	43.36	20.12	428.45

Cuadro N° 1 Monto de negociaciones de BEMs en relación a valores privados %

Fuente: Boletines Estadísticos del BCE

Aquí se puede valorar la creciente compra de BEMs (Bonos de estabilización monetaria) cuyo propósito era compensar el déficit cambiario de la moneda por su devaluación, que también se interpreta en la limitada competencia que experimento el sucre versus el dólar, que minimizó dramáticamente las reservas de esta moneda que poseía el BCE en más del 50% (Romero, 2005) proceso que se inició en 1994 y tuvo su término en 1999 (se dejó flotar el tipo de cambio), los dogmas que se siguieron condenaron a la moneda que desde el punto de vista del mercado externo, abarataban el costo de los bienes e internamente se encarecían de manera insostenible lo que limito el patrimonio técnico real de entidades bancarias que se fueron desmoronado una tras de otra, llevándose en este proceso no solo los activos de sus depositantes sino la credibilidad en el sistema financiero en general de todo un país .

El sistema financiero estamos es uno de los locomotores de la economía mundial, que se establece en base de las condiciones del país donde se desarrolla ya que este norma sus procesos, regula sus tasas de interés activas y pasivas a fin de mantener las mismas como un conjunto, para equilibrar y potenciar el manejo económico de sus recursos a través de diferentes instituciones que posibilitan un mejor grado de control; entre ellas encontramos a: OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), FMI (Fondo Monetario Internacional),G-10 (compuesto por los Bancos Centrales de los 10 países más industrializados del mundo),G-20 (compuesto por los ministros de finanzas y los gobernadores de los bancos centrales de la 20 mayores economías del mundo), BCBS (Comité de Basilea de Supervisión Bancaria),BID (Banco Interamericano de Desarrollo),BEI (Banco Europeo de Inversiones), Banco Mundial entre otras que hacen un manejo eficiente de los recursos y otorgan financiamientos a nivel de las naciones del mundo que los conforman; cada uno dispone de sus normas y reglamentos a lo que los integrantes de dichas organizaciones se comprometen como representantes de su país.

LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO : INCLUSION FINANCIERA

LOS CRÉDITOS Y DEPÓSITOS DEL SISTEMA CAC

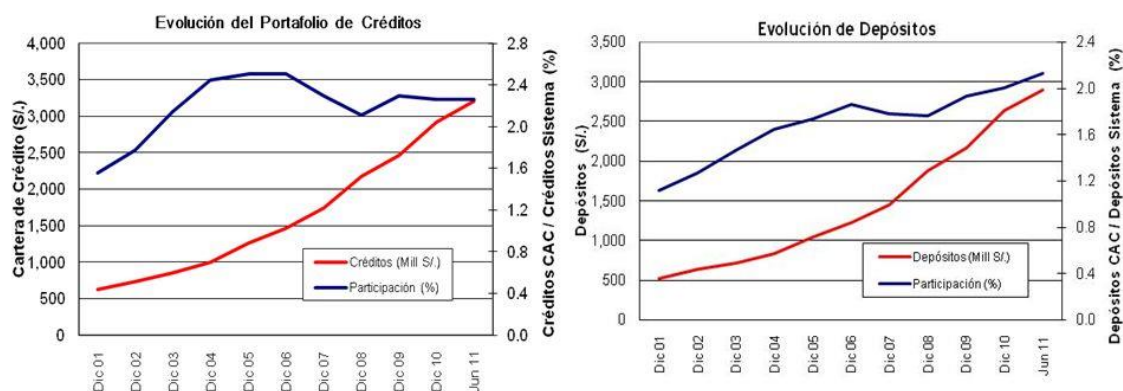
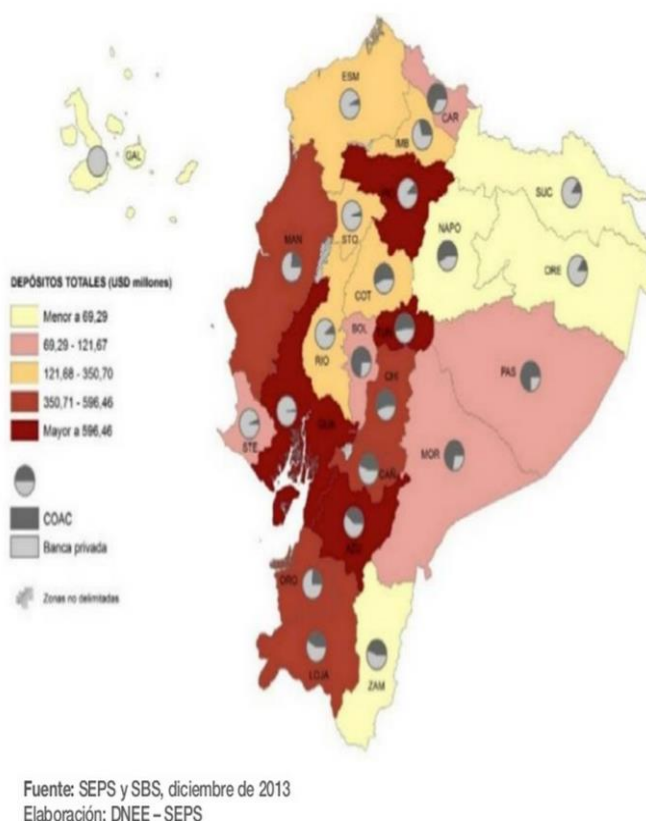


Gráfico 1: Las COAC: Inclusión Financiera

Fuente: Sistema: BM, F, CM, ED y CAC

El sistema financiero del Ecuador está regido principalmente por dos instituciones la SBS (Superintendencia de Bancos y Seguros) y la SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria) que funciona desde el primero de Octubre de 2012; le antecedió el MIES (Ministerio de Inclusión Económica Social), pero por el gran crecimiento del sector cooperativo (financiero) y de las asociaciones y otro tipo de cooperativas (sector no financiero) limitaban el alcance de la entidad por lo que el margen de control se encontraba en niveles muy bajos que no permitían obtener los resultados deseados; de ahí surge la necesidad de crear una entidad para la regulación de estos sectores, proceso que lleva vigente en sus actividades por alrededor de tres años, durante los que ha desarrollado una legislación propia en la que ha ido estableciendo los parámetros bajo los cuáles se deben regir las instituciones bajo su jurisdicción.

Figura 1. Distribución geográfica de captaciones por tipo de institución



En cinco de las 10 provincias de la Sierra (Pichincha, Azuay, Loja, Imbabura y Cañar) se observa un predominio de la banca privada, mientras que en las cinco restantes (Tungurahua, Chimborazo, Cotopaxi, Carchi y Bolívar) las cooperativas de ahorro y crédito presentan una ponderación superior.

Destacan las provincias de Pichincha y Azuay cuyos montos de depósitos totales son los más altos dentro de la región, en conjunto representan el 73,43%.

En todas las provincias del litoral ecuatoriano el sector bancario supera al cooperativo en captaciones. Guayas presenta el mayor volumen (69,06%).

En el Oriente, las provincias de Sucumbios, Orellana y Zamora Chinchipe presentan mayor captación de recursos por parte del sector bancario; mientras que en: Morona Santiago, Pastaza y Napo las captaciones de las cooperativas de ahorro y crédito son superiores.

Gráfico 2: Distribución Geográfica por tipo de institución
Fuente: DNEE - SEPS

En cuanto a la provincia de Tungurahua se puede citar que es reconocida como uno de los ejes de desarrollo más representativos de nuestro país, en donde sobresale; la industria, el comercio de grandes, pequeñas y medianas empresas; que como resultado de sus actividades aportan recursos diversos a la provincia que posibilita el desarrollo de otro tipo de servicios, la provincia reúne las condiciones necesarias para apalancar su capital de trabajo a través del sector cooperativo financiero, el cual se ha promulgado de manera efectiva siendo el 8,4% de las cooperativas de ahorro y crédito del país las que se concentran en esta región, que se encuentran distribuidas entre los nueve cantones que la conforman se destaca la ciudad de Ambato, en la que se concentran y distribuyen los recursos captados en la provincia.

Tabla N° 2

Número de Cooperativas de Ahorro y Crédito por sector

REGIÓN	NÚMERO DE MATRICES	NÚMERO DE AGENCIAS
Sierra Norte	15	77
Sierra Centro	10	46
Sierra Sur	6	51
Costa o Litoral	8	51
Oriental o Amazónica	1	26
TOTAL	40	251

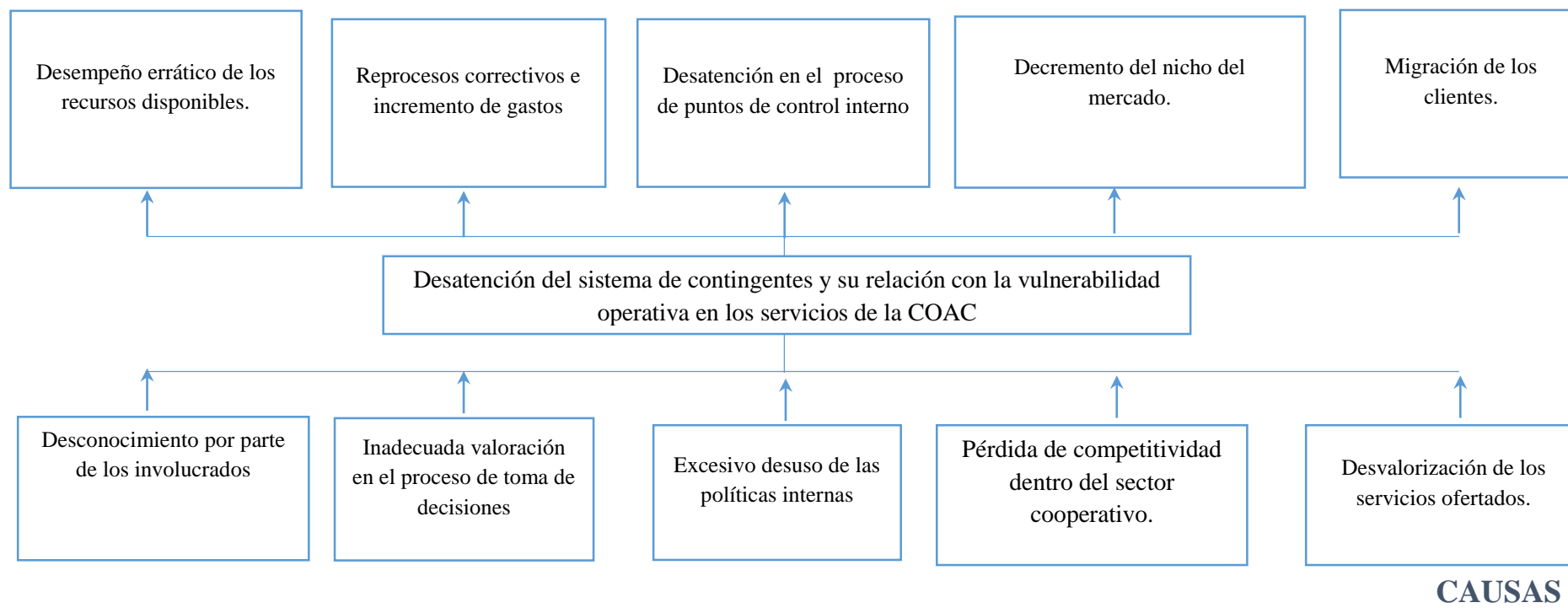
Cuadro N°2 Número de Cooperativas de Ahorro y Crédito por sector

Fuente: Sistema de Acopio de Información SEPS, Mayo 2014

Elaboración: DNEE - SEPS

Haciendo uso de los criterios antes expuestos se puede valorar la alta competencia a la que se enfrenta dentro de su mismo cantón la Cooperativa Crediambato Ltda., ha ido evolucionando con el pasar de los años, hasta situarse en el segmento tres en el que se mantiene hasta el día de hoy. A fin de otorgar una mejor calidad en el servicio y dar seguimiento a los lineamientos trazados por el organismo de control, la cooperativa busca promover en cada una de sus acciones la doctrina cooperativista con todo lo que la misma conlleva, sin embargo por la alta concentración de cooperativas en la zona la competencia se mantenía de manera desleal ya que por la amplitud de las mismas el MIES no disponía de los recursos operativos para un control más exhaustivo. Es a partir de la creación de la SEPS que se establece un proceso de control regulatorio que obliga a las entidades bajo su supervisión, a la adaptación de procesos en base a regulaciones establecidas por el mismo, teniendo que efectuarse al interior de varias organizaciones un proceso de reingeniería de los servicios, lo que aplica tanto al sector financiero como al ente de control bajo el, que estarán vinculadas a una evaluación interna permanente de la que se busca identificar una posible vulnerabilidad, ¿en que área se origina?, ¿cuántas veces se repite?, a fin de gestionar procesos contingentes y conseguir mitigar el particular identificado.

EFFECTOS



Cuadro N°. 3 Árbol de Problemas

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

1.2.2. Análisis Crítico

El Sector Cooperativo Financiero se maneja en un segmento que incide emocionalmente en el pueblo ecuatoriano que quedo muy lacerado a partir de la crisis de 1999, donde la desconfianza por los bancos principalmente causo la migración de clientes al sector cooperativo situación que promulgo el aumento desmesurado de estas instituciones; de las que muchas de las cuáles alejándose de la meta que promueve el cooperativismo han desarrollado el manejo de colocación de créditos a tasas inapropiadas así como oferta en la captación de fondos con tasas sobre el promedio establecido por el BCE; lo que impedía y limitaba una competencia leal con instituciones como la COAC Crediambato Ltda. En consecuencia el desarrollo desmesurado del sector cooperativo es producto de la falta de control ya sea por las limitaciones estructurales u organizativas del organismo de control responsable, situación que ha propiciado el desarrollo operativo inadecuado, proceso en el cuál la toma de decisiones se encontraba muy sectorizada y la delegación de funciones no era la apropiada.

Se ha identificado como uno de los factores al desconocimiento de los involucrados del orden de las actividades que llevan a un proceso operativo eficiente en las diferentes áreas de la entidad; y dado que el talento humano es el ejecutor de estas acciones determina su comportamiento determina un desempeño errático de los recursos disponibles o también denominados limitado empleo de los mismos.

El presente estudio también ha permitido determinar que la entidad le da una inadecuada valoración a la problemática existente lo que implica un proceso de toma de decisiones erróneo que conlleva reprocesos correctivos e incrementa el gasto.

Otro detonante de la situación existente es la carente aplicación de las políticas internas, que determina una aplicación parcial de las recomendaciones resaltadas como puntos de control interno en los diferentes exámenes de auditoría.

También resalta la pérdida de competitividad dentro del sector cooperativo que se evidencia en el decremento porcentual del nicho de mercado de la COAC, ante entidades con mayor posicionamiento que otorgan un rango de tiempo más extendido o solicita un nivel de garantías más amigables para clientes frecuentes.

En virtud de la reducción del circulante en el país como lo refleja el PIB que en el 2012 ascendía a 6,7% y en el 2015 cerró el año con 3% (BCE, 2016) esta situación se multiplica la desvalorización de los servicios ofertados, que termina en la migración de los socios así como de los recursos que los mismos representan.

Ambato hoy en día no es simplemente un punto de intercambio comercial, es un ente productivo que genera bienes y servicios de calidad al nivel de microfinanzas depende ampliamente del sector cooperativo como baluarte de apoyo, apalancamiento y mejora de calidad de la producción, pero el mismo facilita las garantías en sus depósitos, así como la confianza en la recuperabilidad de los valores colocados en sus diferentes productos.

1.2.3. Prognosis

Inicialmente para el monitoreo de la gestión interna se establecen evaluaciones por etapas, se hace un control preliminar en el corto plazo en el que se verifica; el grado de conocimiento y aplicación del mismo en el proceso práctico, la socialización de las actividades y se evalúa el nivel de compromiso de los involucrados; si en las etapas preliminares no se desarrollan manteniendo un orden cronológico en consecuencia generan gastos innecesarios, que mermarán la utilidad al final del ejercicio económico.

De acuerdo al grado de cumplimiento o incumplimiento en la etapa uno se determina la extensión de actividades que se deben revisar en el mediano plazo, ya que aquí es donde se difunde la imagen de la entidad ante sus socios; si esta se aleja del eje organizacional, en lugar de agregar valor se desvalorizará a la entidad por el incumplimiento de los valores ofertados lo que incidirá en el decrecimiento en el nivel de competitividad de la misma y migrara masivamente a sus clientes hacia una entidad que cumpla con sus propuestas.

En el futuro están condicionados a que se desarrollen las recomendaciones establecidas como puntos de control interno en los plazos antes mencionados, que en caso de mantener la tendencia para asegurar su permanencia en el mercado deberá someterse a un proceso de reingeniería operativa que ocasionará un giro en el comportamiento de las variables que intervienen en los procesos internos; con lo que se busca conseguir que se vaya minimizando los indicadores negativos, y por consiguiente incrementar su grado de competitividad, una mejora de acciones en los procesos de gestión que desestimen paradigmas negativos y revitalicen la inteligencia emocional de su capital humano a fin que canalice todo estos atributos en la consolidación de una entidad más eficiente valorado en la fidelización de su cliente interno y externo.

1.2.4. Formulación del Problema

¿Cómo influye el sistema de contingentes y su relación con la vulnerabilidad operativa en los servicios de la COAC Crediambato Ltda.?

- **Variable Independiente:** Sistema de Contingentes
- **Variable Dependiente:** Vulnerabilidad Operativa

1.2.5. Interrogantes

1. ¿Cómo se analizan los contingentes en el control interno operativo?
2. ¿Quién determina el nivel de la vulnerabilidad operativa en la COAC?
3. ¿Por qué la el sistema de contingentes se relaciona directamente con la vulnerabilidad operativa en los servicios de la COAC Crediambato Ltda.?

1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

Campo: Gestión Administrativa

Área: Control Interno

Aspecto: Control y vulnerabilidad operativa

Tiempo: Para el desarrollo de la presente investigación se tomará información disponible en la COAC y se analizará los resultados del período 2014.

Espacial: Esta investigación tendrá como fuente de investigación a la COAC Crediambato Ltda.

1.3. Justificación

La finalidad del presente proceso investigativo es determinar la efectividad del sistema de contingentes y su relación con la vulnerabilidad operativa en los servicios de la COAC Crediambato Ltda. A fin de determinar a los factores que restringen su desarrollo y competitividad efectiva.

Este es un proceso focalizado direccionando a áreas críticas identificadas luego del proceso de evaluación y diagnóstico como en las áreas en las que repercuten tanto en los recursos como en la imagen organizacional, que está estrechamente ligada a cómo se desarrolla el proceso de toma de decisiones y los atenuantes que promueven una ejecución errática del mismo que culmina en la generación de gastos por reprocesos. Por lo que se determina como una necesidad prioritaria identificar tanto a las causales como a las áreas responsables de la vulnerabilidad para proponer el correctivo que aporte a un desarrollo eficiente de la cooperativa, pero le permita no solo mantener sino ampliar a su nicho de mercado, haciendo uso de actividades como la promoción de sus servicios, evaluaciones periódicas del mercado así como el cumplimiento de las regulaciones de los diferentes organismos de control dentro de un esquema planificado.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

- ✓ Estudiar como el sistema de contingentes se relaciona con la vulnerabilidad operativa en los servicios de la COAC Crediambato Ltda. en la restricción de su crecimiento en el mercado.

1.4.2. Objetivos Específicos

- ✓ Evaluar la necesidad de un sistema de contingentes y su relación con la gestión operativa en los servicios ofertados por la COAC Crediambato Ltda.
- ✓ Determinar el responsable de calificar la vulnerabilidad operativa para evidenciar como degenera la calidad de los servicios ofertados.
- ✓ Indagar la perspectiva de los involucrados con respecto al control de los procesos operativos para determinar los cuellos de botella en su ejecución.
- ✓ Monitorear la frecuencia de interrupciones de la plataforma informática durante el proceso de atención para valorar la incidencia de las falencias en el cliente final.

Capítulo 2

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

Luego de evaluar el movimiento del ciclo económico se identifica dentro de los factores de la producción al capital como uno de los más relevantes, ya que equivale al combustible para un motor con la diferencia de que el objetivo de este es promover el desarrollo productivo organizacional, tanto para la generación de bienes como de servicios que competirán en el mercado y para alcanzar una evolución proactiva recurren al apalancamiento financiero el que se otorga de acuerdo a la capacidad económica que poseen (Venegas, 2008). Las entidades que promueven el intercambio del circulante se constituyen como financieras y de acuerdo a su eje operativo están bajo la jurisdicción de un organismo de control, en el caso de las cooperativas de ahorro y crédito el ente a cargo es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria la misma que para mejorar el monitoreo y control de las organizaciones del sistema financiero a su cargo las ha dividido en segmentos de acuerdo a su capital (Código Orgánico Monetario, 2014).

La SEPS está facultada para emitir regulaciones a través de resoluciones y oficios circulares que promueven variaciones en los procedimientos de las entidades los que están estrechamente ligadas a la calidad de sus servicios, y que deben acoplarse por producto dentro de la gestión operativa interna de la misma; para poner de realce la necesidad de esta investigación se tomará como referente a los factores concluyentes de investigaciones enfocadas al sistema financiero como al control y vulnerabilidad de las mismas como se expresa en las siguientes acotaciones. Navas (2014) afirma:

Se concluye como resultado de la investigación al hacer un diagnóstico de la gestión financiera cooperativa que existe un alto grado de flexibilidad especialmente por aquellas que no cuenta con una regulación interna más

consensuada y otorgan un alto número de créditos a entidades asociativa enfocadas al desarrollo productivo, sin embargo su inestabilidad los vuelve cartera de riesgo.(p.108)

Por lo tanto aquí valoramos que las entidades cooperativas promueven sus servicios al sector de microfinanzas, pero este es un segmento de riesgo por su falta de estabilidad y de regulaciones que garanticen el retorno de los fondos (Resolución-130-F-2015); que en base al nivel de riesgo identificado se le otorga una alta importancia a los procesos resultantes tanto activas como pasivas que presenten vulnerabilidad, y de la importancia de un buen sistema de contingentes para mitigar los efectos negativos de una descuidada administración de riesgos que pueda generar un desfase en la gestión operativa de los servicios.

El riesgo es un sinónimo de vulnerabilidad en donde prevalece la probabilidad de ocurrencia o no ocurrencia de que una empresa obtenga pérdidas financieras por una alteración en el funcionamiento de sus operaciones, que puede darse por circunstancias diversas; por una actividad mal realizada de forma humana o mecánica (sistemas informáticos), o por el incumplimiento de normativas legales, otra vulnerabilidad es la desatención a las recomendaciones sugeridas de los hallazgos determinados en evaluaciones de auditoría que elevan el nivel de riesgo al que está expuesta una entidad y deja la impresión en el órgano regulador que las operaciones internas no se ejecutan en conformidad a la Ley de Economía Popular y Solidaria que al mantenerse en tres ocasiones puede llevar al cierre de la entidad. Por lo que tomando como referencia lo expuesto por Ávila (2005) en donde afirma que:

Las empresas del sector Real han comprendido la importancia de identificar, medir y gestionar el riesgo financiero como elemento complementario al desarrollo del objeto social para el que fueron constituidas. Una gestión adecuada de los riesgos permite a la compañía mantenerse en dirección a sus objetivos de rentabilidad, promoviendo la eficiencia de las operaciones y el mantenimiento del capital, garantizando la solvencia y estabilidad de la empresa (p.194)

Si bien estos procesos no abarcan totalitariamente la temática a investigar vislumbran dos escenarios fundamentales; el primero es la administración idónea de contingencias en servicios de alto riesgo y la segunda está orientada a que si

evaluamos a los factores internos y externos que promueven la vulnerabilidad de una institución en base a la que se pueden establecer estrategias que le permitan gestionarse en el corto (Merli,1997), mediano y largo plazo; y que consoliden procesos de calidad que sirvan como un baluarte de gestión operacional eficiente medible tanto cuantitativa como cualitativamente en la entidad.

Varios autores han considerado en sus investigaciones lo que implica el proceso de vulnerabilidad como lo manifiesta Rodríguez, (2008) afirma:

Es intrínseco al propio negocio, por lo que, voluntariamente o no, se debe de aprender a vivir con él; pero no se deben ignorar sus efectos o menospreciar su importancia, asumiendo que es imposible evitar sus consecuencias, con algunos de sus elementos y sus repercusiones al no prestarle la atención que merece debido a su importancia, así como también, se abordan cuestionamientos de gran utilidad, que sirven como una guía para determinar si se está teniendo o no, un control adecuado en la organización.(p.12)

Hay que sobreentender que el riesgo Operativo no solo se mide en términos estadísticos, este se puede valorar a través de un Análisis de datos comparativos a través del sistema de control interno existente en la entidad, el proceso de identificación de los principales fuentes de riesgo de exposición en procesos, depende del carácter de los controles establecidos para; identificarlos, informarlos, levantar procesos y generar planes de contingencia para mitigarlos (Storkey, 2011). El proceso de identificación, Análisis y administración del riesgo debe ser continuo ya que es un componente básico para que el sistema de control interno sea efectivo. Por lo que es necesario que todos los componentes de la entidad sin tener en consideración su nivel de jerarquía estén involucrados en la identificación de riesgos en su área operativa a fin de depurar estas falencias y optimizar el servicio y promover una cultura organizacional orientada a prevenir la pérdida de recursos a través de la optimización de los mismos.

García y Salazar (2005) afirman que “Fortalecer a la alta dirección en la Gestión de Riesgo tanto financiero como operacional, con enfoques diversos sociales, ambientales, y éticos, inmersos en el accionar del entorno dinámico, el riesgo se ha intensificado considerablemente la exposición al riesgo de Instituciones Financieras, donde se manifiesta al riesgo como inherente por lo que la necesidad

de un sistema de control interno, por lo que debe existir una concordancia directa con los objetivos estratégicos empresariales”.

Una organización vive en un constante vaivén y para hacerle frente a los cambios de las variables económicas, que condicionan el comportamiento del entorno que incide directa e indirectamente en el nivel de riesgo en diferentes ámbitos, la carencia de una detección oportuna a través de puntos de control interno, permite generar acciones para contingentes a fin de minimizar los efectos colaterales a los que se enfrenta la entidad financiera como consecuencia del riesgo.

La administración del riesgo es uno de los ejes que determina el compromiso organizacional, desde su Asamblea de Representantes, y sus diferentes Consejos de Administración y Vigilancia desde donde monitorean los resultados reportados por el Comité de Riesgo y el Comité de Cumplimiento donde enfatizan en sus informes los riesgos operacionales y su calificación, también se define el papel que debe tomara la alta gerencia así como los procesos a seguir para corregirlos, el plan de contingencia a implementarse así como las herramientas a usarcé para identificar, evaluar, monitorear y controlar el riesgo operacional, así como la forma en que se lleva a cabo el registro y clasificación de las pérdidas relacionadas con el riesgo operacional (Comité de Basilea ,2009)

La base de una adecuada administración de riesgos depende directamente de un esquema organizado donde se identifique: a los involucrados, áreas más vulnerables, así como los procesos en los que se generan mayor nivel de riesgo por lo que es vital para el desarrollo eficiente de una organización el adecuado manejo del dircom (Asociación de directivos de comunicación) ya que la falta de comunicación directa dentro de la entidad, conlleva a una serie de conjeturas erráticas que entorpecen los procesos y puede amplificar el riesgo en lugar de minimizarlo (Soler, 1999).



Gráfico 3: Clases de Vulnerabilidad o Riesgo Operacional
Elaborador: BBA-VANCOVER 2010

Haciendo referencia al Gráfico N°3 demuestra cómo se entrelaza el riesgo o vulnerabilidad en los procesos en donde se enfatiza el hecho de que se trabaja con circulante, y el eje de negocio por sí mismo representa un alto nivel de riesgo si no hay una adecuada gestión que debe partir desde los mandos altos e irse interrelacionando en todos los niveles (Soler,1999), que para una optimización de actividades y recursos requieren tanto de guía como de monitoreo constante a fin de minimizar su impacto, por consiguiente el establecimiento de contingentes que ayuden a solventar los efectos colaterales de las acciones en general desarrolladas por la entidad.

2.2. Fundamentación Filosófica

El tema abordado como objeto de estudio está inmerso dentro del paradigma **Crítico – Propositivo**, es crítico; dado que analiza los hechos reales en base a procesos con los que se efectúan las actividades en la cooperativa de manera cotidiana, en cuya ejecución hay factores tanto internos como externos que inciden directa e indirectamente en la ejecución de los procesos operativos de la entidad; y es propositivo ya que interactúa con los puntos de vulnerabilidad operativa identificados en los exámenes respectivos de detección temprana, para predefinir si se activan acciones correctivas o si se continúa realizando la actividad de manera errática lo que ahonda el problema e incrementa los perjuicios que se verán reflejados en los resultados de la investigación con los que se busca

minimizar el alcance de la problemática; es decir que determine que estrategias de se pueden ejecutar para decrecer la vulnerabilidad operativa en los servicios.

2.3. Fundamentación Legal

De acuerdo a lo establecido en Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2012), en su artículo 10. Enuncia que en caso de haber violaciones o afectaciones a los socios de manera directa o indirecta la misma está facultada para intervenir a las mismas a fin de garantizar el salvaguardo de los recursos de sus socios. Por su parte en el Reglamento de Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria en su artículo 38 , literal 10 en el que se establece que se debe de notificar en caso de identificar causales de riesgo que vayan a repercutir sobre el desempeño de la organización.

También en el Plan Nacional de Buen Vivir (2013-2017), en el numeral 10.8, da a conocer que se deben desarrollar (inclusión financiera), que combinen riesgo así como la desagregación necesaria para emitir el financiamiento así como los parámetros de los elementos que intervienen, lo que dicho de otra manera habla de los contingentes para minimizar las afectaciones que surjan como consecuencia de un riesgo para minimizar su impacto en la organización como en los factores que intervienen en la misma. Como síntesis se puede aportar que la normativa solo presta los lineamientos de carácter general, son las organizaciones las que los adaptan a lo específico para satisfacer sus necesidades, en el caso de estudio el sistema de contingentes y su relación con la vulnerabilidad de operaciones de servicios en la cooperativa a fin de establecer correctivos que la vuelvan más competitiva.

Adicionalmente a fin de Fortalecer al Sector Cooperativista el órgano regulador Superintendencia de Economía Popular y Solidaria emitió en el último trimestre del año 2015, Resoluciones con el fin de desarrollar planes de contingencia que minimicen el riesgo operativo y de control que garantice la solidez organizativa como su liquidez misma que pueda ser corroborada por el organismo de control.

La Junta De Política y Regulación Monetaria y Financiera, Resolución No. 127-2015-F afirma:

Las cooperativas de ahorro y crédito, previa aprobación de sus respectivos consejos de Administración, podrán requerir de sus socios hasta un 3% del monto del crédito desembolsado a su favor que se destinará a fortalecer el Fondo Irrepartible de Reserva Legal.

Las cooperativas de ahorro y crédito que mantuvieren una relación del patrimonio técnico constituido y la suma ponderada por riesgo de sus activos y contingentes menor o igual al nueve por ciento (9%), destinarán de forma obligatoria el 3% del monto del crédito desembolsado en favor de sus socios para fortalecer el Fondo Irrepartible de Reserva Legal. (Art. 1).

A través de la Resolución N° 127 está orientada al fortalecimiento y aquí se establece que el 50% de las utilidades deben pasar a formar parte del Fondo Irrepartible de Reserva Legal y en caso de que no se tenga como mínimo el 9% de Patrimonio Técnico se deberá cobrar el 3% sobre crédito desembolsado que ira a la cuenta de Fondo Irrepartible de Reserva Legal.

La Junta De Política y Regulación Monetaria y Financiera, Resolución No. 128-2015-F afirma:

Las disposiciones de esta resolución se aplicarán a las cooperativas de ahorro y crédito y cajas centrales, en adelante entidades", mismas que implementarán procesos para la Administración Integral de Riesgos, de acuerdo al segmento al que pertenecen. La Administración Integral de Riesgos debe ser parte de la estrategia de las entidades y del proceso de toma de decisiones. (Art.1)

La presente resolución tiene por objeto establecer disposiciones sobre la Administración Integral de Riesgos que las entidades deberán implementar para Identificar, medir, priorizar, controlar, mitigar, monitorear y comunicar los diferentes tipos de riesgos a los cuales se encuentran expuestas. (Art.2)

Las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3, no tendrán la obligación de constituir una Unidad de Riesgos, para dichas cooperativas las funciones relacionadas con la Administración Integral de Riesgos las realizará un empleado con nivel de jerarquía de otra área de la entidad, quien podrá realizar paralelamente ambas funciones. No podrán ejercer dichas funciones quienes realicen actividades de captación o colocación. A dicho empleado se le denominará Administrador de Riesgos.

En síntesis la Resolución N° 128 habla de la administración de riesgos donde se clasifican operaciones activas y pasivas por nivel de riesgo se designa un

responsable de riesgos organizacional así como un comité que promueva las alertas tempranas.

La Junta De Política y Regulación Monetaria y Financiera, Resolución No. 129-2015-F afirma:

La gestión del riesgo de crédito deberá contemplar como mínimo lo siguiente:

a) Límites de exposición al riesgo de crédito de la entidad, en los distintos tipos de crédito y de tolerancia de la cartera vencida por cada tipo de crédito, para las cooperativas de los segmentos 1 y 2; b) Criterios para la determinación de tasas para operaciones de crédito, considerando entre otros: montos, plazos, garantías, tipo de productos, destino del financiamiento; c) Criterios para definir su mercado objetivo, es decir, el grupo de socios a los que se quiere otorgar créditos: zonas geográficas, sectores socio_ económicos, para las cooperativas de los segmentos 1 y 2; y, d) Perfiles de riesgo: características de los socios con los cuales se va a operar, como edad, actividad económica, género, entre otros, para las cooperativas de los segmentos 1 y 2. (Art. 4)

Las cooperativas de ahorro y crédito de los segmentos 2,3, 4 y 5 no podrán conceder operaciones activas y contingentes con una misma persona natural o jurídica, por un valor que exceda en conjunto los siguientes límites, calculados en función del patrimonio de la entidad (Art.18)

NIVEL DE RIESGO		DÍAS DE MOROSIDAD
RIESGO NORMAL	A	De 0 hasta 30
RIESGO POTENCIAL	B	De 31 hasta 60
RIESGO DEFICIENTE	C	De 61 hasta 120
DUDOSO RECAUDO	D	De 121 hasta 180
PÉRDIDA	E	Mayor a 180

Fuente: La Junta De Política y Regulación Monetaria y Financiera, Resolución No. 129-2015-F En síntesis la Resolución N° 129 habla de la administración de riesgos donde se clasifican operaciones activas y pasivas por nivel de riesgo se designa un responsable de riesgos organizacional así como un comité que promueva las alertas tempranas, aquí se establecen las garantías mínimas que debe tener para salvaguardar a sus operaciones.

La Junta De Política y Regulación Monetaria y Financiera, Resolución No. 130-2015-F afirma:

Se constituyen como la estimación de pérdidas sobre las obligaciones de los sujetos de crédito, en función de las categorías de riesgo. Las entidades deberán constituir provisión específica sobre el saldo de la Operación neta de crédito, de acuerdo con las Normas para la Gestión de Riesgos de Crédito para las Cooperativas de Ahorro y Crédito y los siguientes parámetros (Art. 4):

CATEGORÍAS	PROVISIÓN	
	DESDE	HASTA
A1	1,00%	1,99%
A2	2,00%	2,99%
A3	3,00%	5,99%
B1	6,00%	9,99%
B2	10,00%	19,99%
C1	20,00%	39,99%
C2	40,00%	59,99%
D	60,00%	99,99%
E	100,00%	

Fuente: La Junta De Política y Regulación Monetaria y Financiera, Resolución No. 130-2015-F

La Junta De Política y Regulación Monetaria y Financiera, Resolución No. 130-2015-F. (Código Ibídem) afirman:

Las entidades constituirán provisiones del 60% del monto neto de las operaciones de crédito en el caso de que cuenten con garantía hipotecaria, debidamente constituida a favor de la cooperativa, avaluada por un perito calificado por las Superintendencias de Bancos o Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Esta provisión será del 100% si la calificación de crédito es D o E. (Art. 5)

Inversión con riesgo normal: Corresponde a instrumentos de inversión cuyos emisores de acuerdo a sus estados financieros y demás información disponible, presenten cualquiera de las siguientes condiciones:

- a) cumplan a la fecha de vencimiento con las obligaciones derivadas de estos Instrumentos;
- b) Capacidad de pago; y,
- c) Ausencia de pérdidas durante los últimos tres (3) años.

Se incluye dentro de esta categoría los títulos emitidos o avalados por el Ministerio de Finanzas, Banco central der Ecuador y entidades del sector financiero público, así como las garantías otorgadas-por las entidades que conforman el sistema de garantía crediticia hasta por el monto afianzado. Los instrumentos que se encuentren en esta categoría no requieren provisión. (Art. 9, p.4)

Resolución N° 130 se sitúa en la constitución de provisiones para operaciones de acuerdo a su calificación de riesgos, y establece los plazos límites por segmento a los que debe acogerse dentro del calendario de actividades, aparte de las provisiones específicas para mayor garantía le dan la opción a las entidades de generar provisiones genéricas, también hace mención al riesgo sobre inversiones.

Inversión con riesgo normal: Corresponde a instrumentos de inversión cuyos emisores de acuerdo a sus estados financieros y demás información disponible, presenten cualquiera de las siguientes condiciones:

- a) cumplan a la fecha de vencimiento con las obligaciones derivadas de estos Instrumentos;
- b) Capacidad de pago; y,
- c) Ausencia de pérdidas durante los últimos tres (3) años (Art. 190, p. 1)

Se incluye dentro de esta categoría los títulos emitidos o avalados por el Ministerio de Finanzas, Banco central der Ecuador y entidades del sector financiero público, así como las garantías otorgadas –por las entidades que conforman el sistema de garantía crediticia hasta por el monto afianzado. La relación entre el patrimonio técnico constituido y la suma ponderada por riesgo de sus activos y contingentes, para las cooperativas pertenecientes a los segmentos 2,3, 4 y 5, deberá mantener los siguientes porcentajes (Art.4):

Segmentos	a diciembre 2020	a diciembre 2021	a diciembre 2022	a diciembre 2023	a diciembre 2024	a diciembre 2025	a diciembre 2026	a diciembre 2027
Segmento 2	8%	9%						
Segmento 3		6%	7%	8%	9%			
Segmentos 4 y 5			4%	5%	6%	7%	8%	9%

Fuente: La Junta De Política y Regulación Monetaria y Financiera, Resolución No. 131-2015-F

Los instrumentos que se encuentren en esta categoría no requieren provisión. En cambio la Resolución N°131-F está orientado a varios factores por un lado contempla la solvencia, los activos y contingentes ponderados por riesgo donde se establece que al 2024 las Cooperativas del segmento 3 tienen como límite para llegar al 9% del patrimonio técnico y enuncia como calcular la parte primaria y secundaria.

2.4. Categorías Fundamentales

Figura 3. Categorías Fundamentales

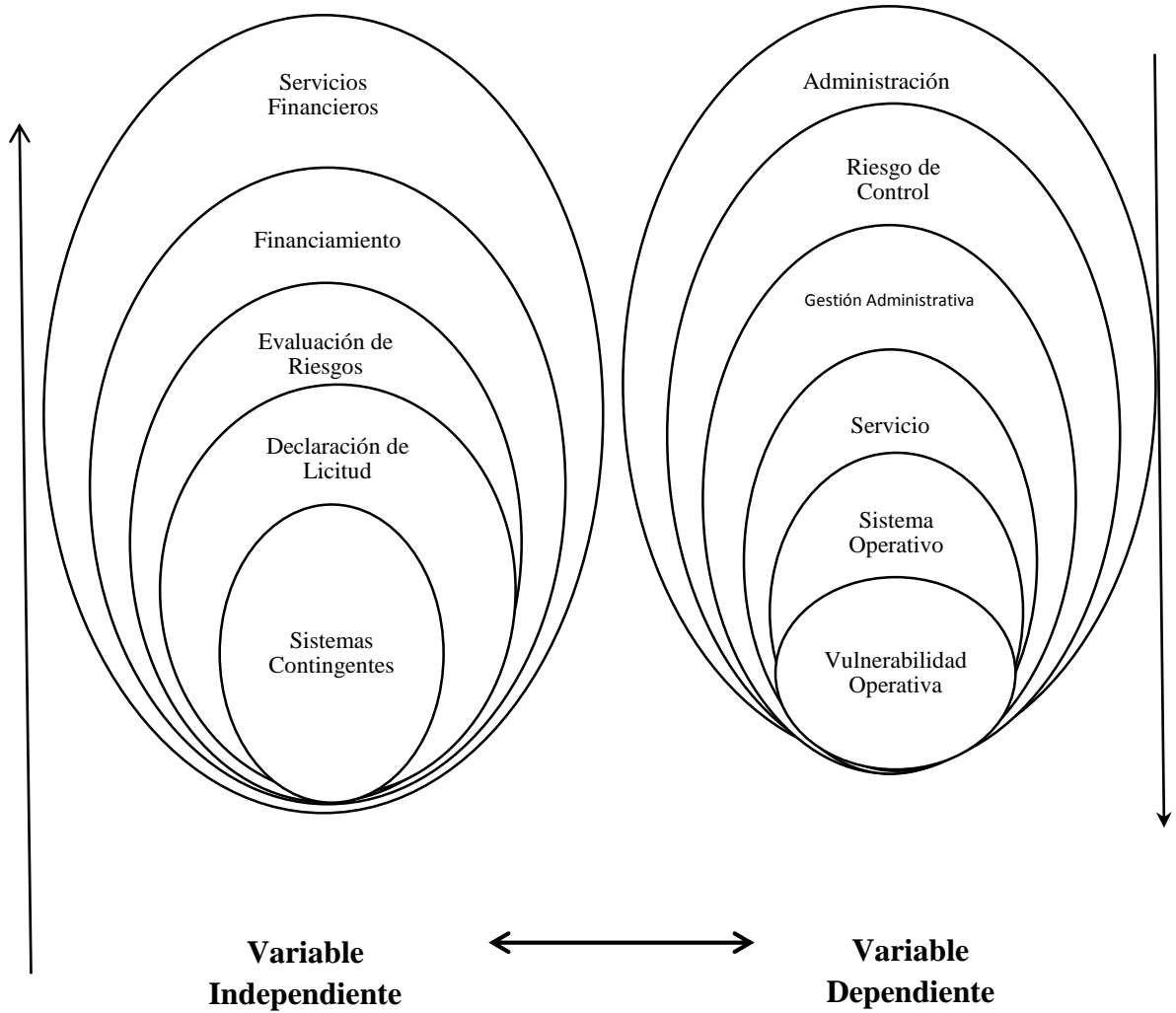


Gráfico 4: Gráfico de Inclusión de las dos variables Dependiente e Independiente
Elaborador: Ana Belén Tapia Amancha

VARIABLE DEPENDIENTE: VULNERABILIDAD OPERATIVA

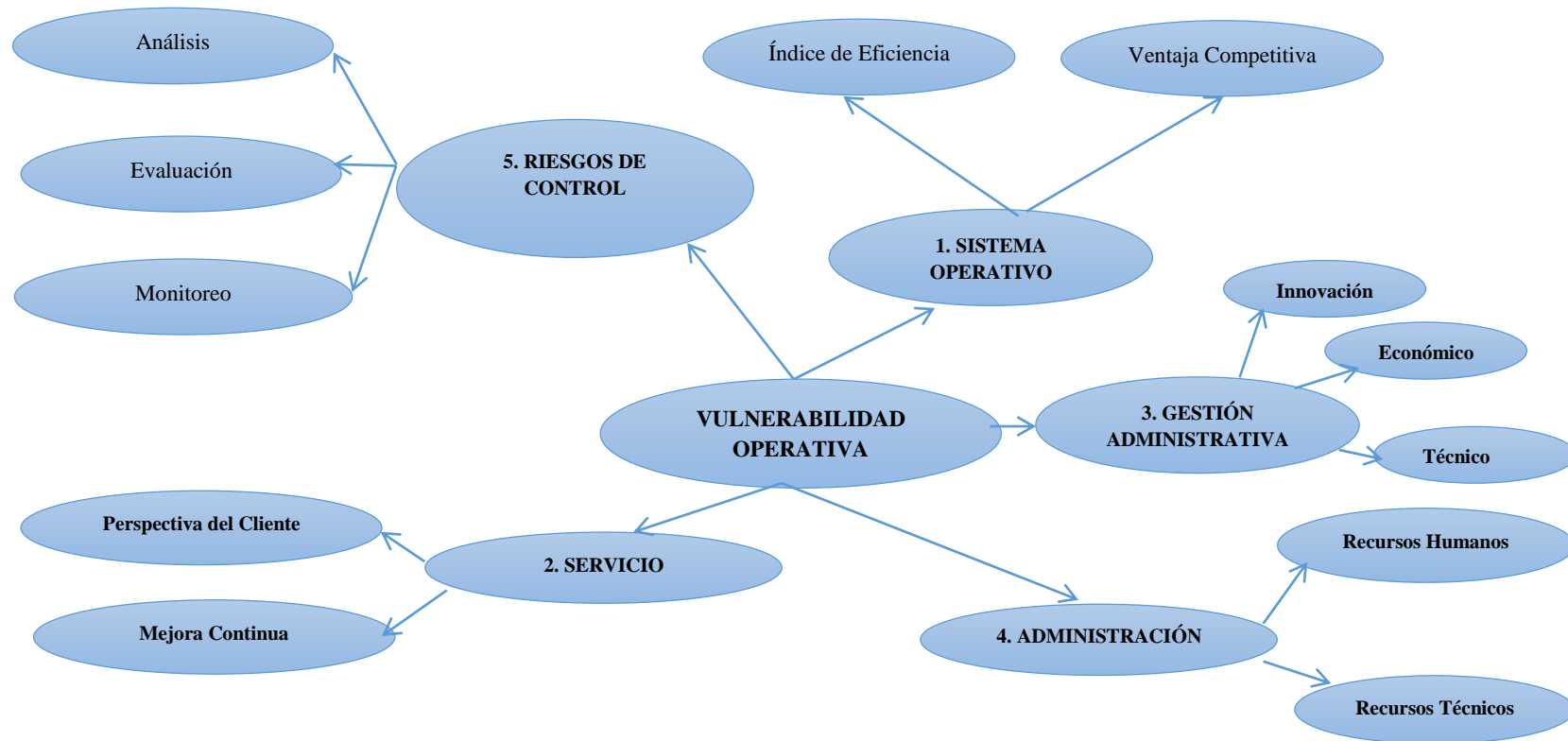


Gráfico N° 5: Gráfico de Inclusión de las dos variables Dependiente Vulnerabilidad Operativa
Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

VARIABLE INDEPENDIENTE: Sistema de Contingentes

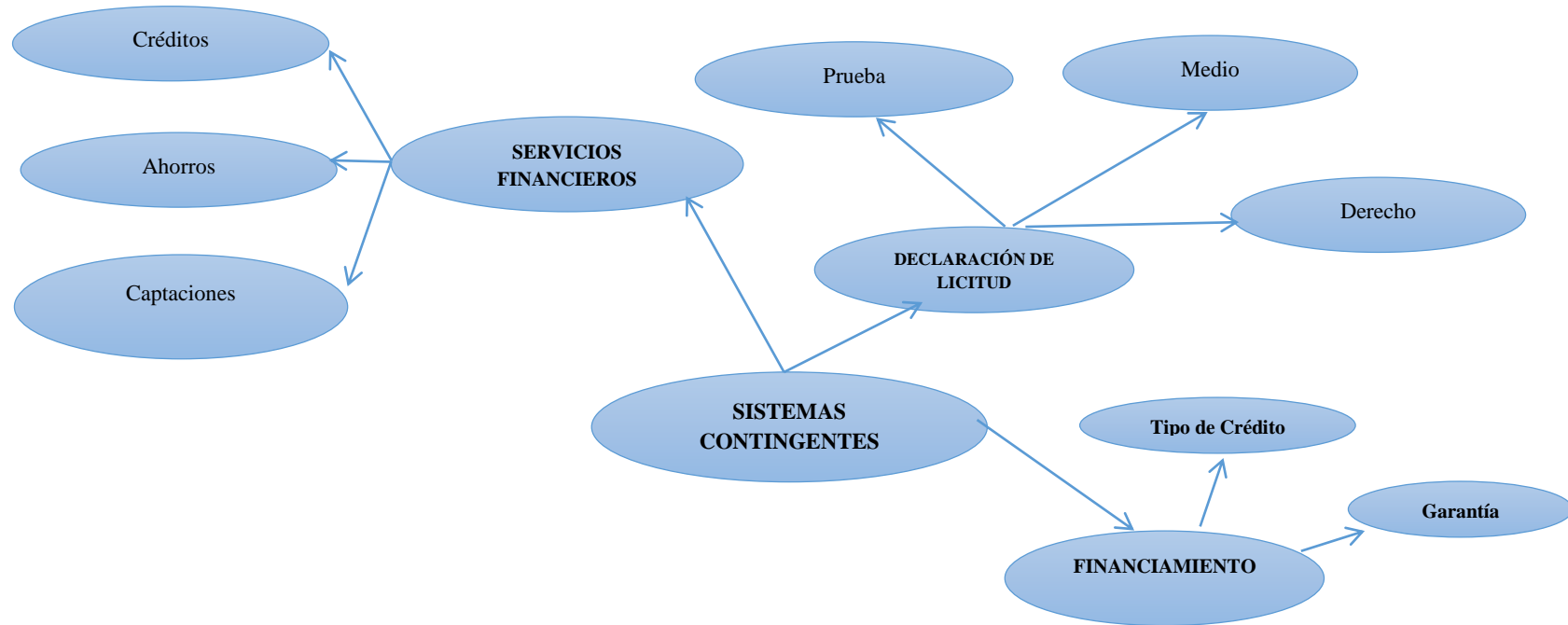


Gráfico N° 6: Gráfico de Inclusión de las dos variables Independiente Sistema Contingente
Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

2.4.1. Variable Dependiente

2.4.1.1 Vulnerabilidad Operativa

En conformidad a lo manifestado por BLASS (2013) afirma que la vulnerabilidad operativa. “Es un programa de trabajo y estrategias para disminuir el riesgo y promover acciones de conservación, desarrollo, mitigación y prevención”. (p.292). Por lo que se determina que cuando hablamos de vulnerabilidad estamos citando al riesgo latente en procesos operativos que vienen generalmente de la gestión manual de actividades en donde se acumulan este tipo de procesos y se identifican puntos de atención, y de cómo estas inciden sobre una actividad generadora, de la cual sin el proceso es erróneo arroja alertas en niveles de intensidad.

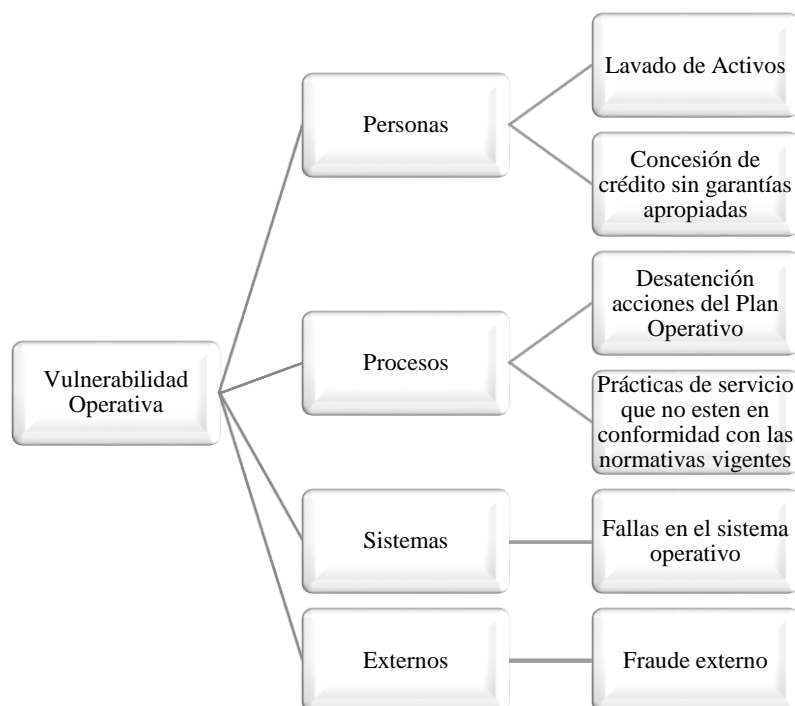


Gráfico N° 7. Vulnerabilidad Operativa

Fuente: Síntesis elementos de Estudio

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Otro criterio Venegas (2008): “Productos manifestado por “también llamado riesgo operacional se puede definir como el riesgo de que se presente pérdidas por

fallas en los sistemas administrativos y procedimientos internos así como errores humanos intencionales o no”.p.7. Por lo tanto se entiende a la vulnerabilidad operativa a los riesgos originarios en la gestión de los funcionarios de una organización que generan erogaciones financieras y malestares en el desempeño que van menguando el éxito de la entidad, que no han sido detectados a través de procesos de control por la entidad.

También se entiende por vulnerabilidad a un suceso que se constituye como riesgo, que incide de manera directa en la gestión organizacional y se evidencia en las actividades de: evaluación, monitoreo con las que se busca determinar así como mermar la afectación sobre los procesos para lo que es esencial identificar el grado de exposición al riesgo de la entidad ya sea operativo, legal o tecnológico se debe considerar adicionalmente a la frecuencia para definir si se han establecido medidas o no (Lacalle, 2011). Cabe resaltar que una idónea administración del riesgo permite definir su composición, factores, tamaño y complejidad de sus operaciones; mismos sobre los que hay mantener control permanente para desarrollar estrategias que posibiliten controlar y decrecer el impacto en la entidad.

Es importante definir de manera generalizada que en cada actividad donde existe un intercambio de tipo monetario en si conlleva un riesgo de carácter operativo, ya que en su ejecución intervienen acciones que se ejecutan en base un plan operativo preestablecido, determinado para un rango de tiempo, el que contiene objetivos, metas y procesos tácticos a desarrollarse (Franklin,2007); para una mejor ejecución se recomienda el establecimiento de diagramas de procesos los que posibilitan valorar como se realizan los actividades cotidianas como los actores intervienen y así poder definir donde se originan los cuellos de botella, para lo que la colaboración de todos sus componentes es esencial ya que del grado de compromiso que las partes manifiesten se puede llegar a decrecer el nivel de riesgo.

Para valorar a una organización es necesario determinar sus áreas críticas en primer lugar se verifica si se dispone de las matrices necesarias para la gestión del riesgo operativo, las que deben de contener; una estrategia específica orientada a la gestión del riesgo que vaya de la mano con una estrategia genérica definida en la planificación estratégica anual (Shaw, 1991). Luego se procede a evaluar la definición de la estructura organizacional en la que se especifican los cargos y funciones desglosados por áreas y responsables a fin de facilitar la gestión del riesgo así como para evitar los conflictos de intereses. Posteriormente se debe monitorear que tanto los elementos a emplearse como los recursos sean los idóneos ya que de una adecuada definición en este punto dependen los resultados de las estrategias predefinidas. Examinar periódicamente los informes de la unidad de riesgos para validar si se han establecido procedimientos correctivos oportunos. Informar al equipo de trabajo acerca de los beneficios que genera una cultura de gestión del riesgo operativo la que depende directamente del compromiso de sus miembros que son los difusores de las falencias y por lo tanto el primer filtro de la institución, lo que facilitará la ejecución del proceso de alertas tempranas para la implementación de acciones preventivas. Finalmente definir en base a los resultados de las evaluaciones de las diferentes áreas los causales más recurrentes para la aparición del riesgo operativo en sus actividades cotidianas.

Importancia del Riesgo Operativo

La relevancia de la vulnerabilidad o riesgo yace en que son sucesos a los que todas las entidades están expuestas sin importar su eje organizacional en menor o mayor grado de acuerdo a la gestión de sus recursos; este es un proceso probabilístico donde pueden aparecer afecciones o pérdidas que tienen como origen la forma en que se realizan sus operaciones, en donde es revelada la calidad de las estructuras de gestión bajo las que son administradas (Alonso, 2004). La valoración de las falencias se determina a través de los puntos de control interno y las acciones más comunes son; ingreso erróneo de operaciones, debilidades en el sistema de seguridad, impericia en el desarrollo de planes de contingencia, fallas del TI (tecnologías de la información), carente proceso administrativo, amenazas

internas y externas, lento proceso de respuesta ante eventualidades, escaso compromiso con la entidad. Por todo lo antes mencionado desvirtuar la importancia de esta problemática acentúa el nivel del riesgo y amplía la brecha teniendo repercusiones directas contra el patrimonio.

Las entidades de servicios procuran destacar en el mercado por su buena gestión administrativa que es el fiel reflejo de una conducta basada en estrategias metódicas planteadas en base a la realidad del medio con las que se busca obtener un margen de rentabilidad sustentable (Cepeda, 2004). Sin embargo si no se analiza el grado de existencia de fallos en operaciones estas pueden derivar en decrecimiento de los beneficios proyectados y una afectación directa al gasto, esta situación trasciende fronteras y se da a nivel internacional en donde se han desarrollado alternativas para salvaguardar su patrimonio.



Gráfico N° 8. Marco de Gestión de Riesgo Operacional

Fuente: PricewaterhouseCoopers

Cultura

Es la primera etapa y se constituye en un proceso determinante ya que significa estimular al auto Análisis de los involucrados en la gestión existente a fin de

valorar los beneficios que trae consigo la Administración del Riesgo Operativo para evaluar la necesidad de implementarla en la entidad; una vez efectuado el proceso de toma de decisiones este criterio se debe focalizar en los diferentes niveles de la entidad, para que se constituya como un pilar de apoyo que salvaguarde una gestión exitosa de las operaciones financieras (Fernández, 2007). Para crear una cultura a nivel organizacional es necesario un proceso que abarca cierto grado de complejidad, ya que va estrechamente ligado a niveles de control, para los que se desarrollan herramientas que se socializan a través de talleres grupales en los que se da a conocer los parámetros a emplearse en cada área y como este proceso contribuye a minimizar el nivel de riesgo en sus actividades cotidianas.

Una gestión idónea del riesgo para una entidad financiera deja entrever un proceso prudente y sofisticado de sus actividades internas que a través de los informes recabados en las diferentes áreas arroja alertas, de las que se desprenderán sus iniciativas y técnicas de mitigación, como lo revela la agencia Mody's en sus informes de riesgo donde queda de manifiesto los atributos de la gestión operativa de las entidades analizadas (Torres, 2007), dentro de lo que se contempla el uso de las estrategias a seguirse, las mismas que deben estar al alcance de todos los componentes institucionales ya sea por medios impresos como electrónicos, con esta acción se busca motivar una verdadera cultura organizacional enfatizando un compromiso tácito de los funcionarios.

Gestión Cualitativa

Se constituye como la segunda fase del Proceso de Administración de Riesgo para el que se necesitan tres elementos básicos que son: modelo organizacional, metodología para identificación de riesgos y finalmente herramientas de gestión. Cuando hablamos de modelo organizacional se plantea la necesidad de la creación de un área que se encargue de la gestión del riesgo operacional, ya que en esta se concentra desde la definición de las políticas de riesgo así como los procesos, herramientas para la detección y disminución del mismo, este modelo se adapta a las necesidades y recursos de los que dispone la organización (Lara, 2005).

En cambio en la Metodología para la identificación del Riesgo se establece un esquema que tiene dos puntos focales en donde el Comité Integral de Riesgos define políticas y procedimientos para los que designa responsables los cuales desarrollan auto-evaluaciones para determinar el grado de implementación en su área condensados en reportes, gestión que es monitoreada por el comité que cuantifica los resultados e informa a los Consejos de Administración y Vigilancia, adicionalmente el administrador de riesgos establece informes periódicos con niveles de alerta para que sean considerados en el comité y validados por auditoría interna.

Finalmente el Comité de Cumplimiento realiza un monitoreo a los procesos sugeridos por el Comité de Riesgos, efectúa evaluaciones a través de pruebas objetivas para establecer puntos de control interno y notificar al Consejo de administración como se está desarrollando el proceso para realizar ajustes o plantear nuevas estrategias así como sugerir las herramientas a emplearse para medir el riesgo e identificar las falencias por continuidad.

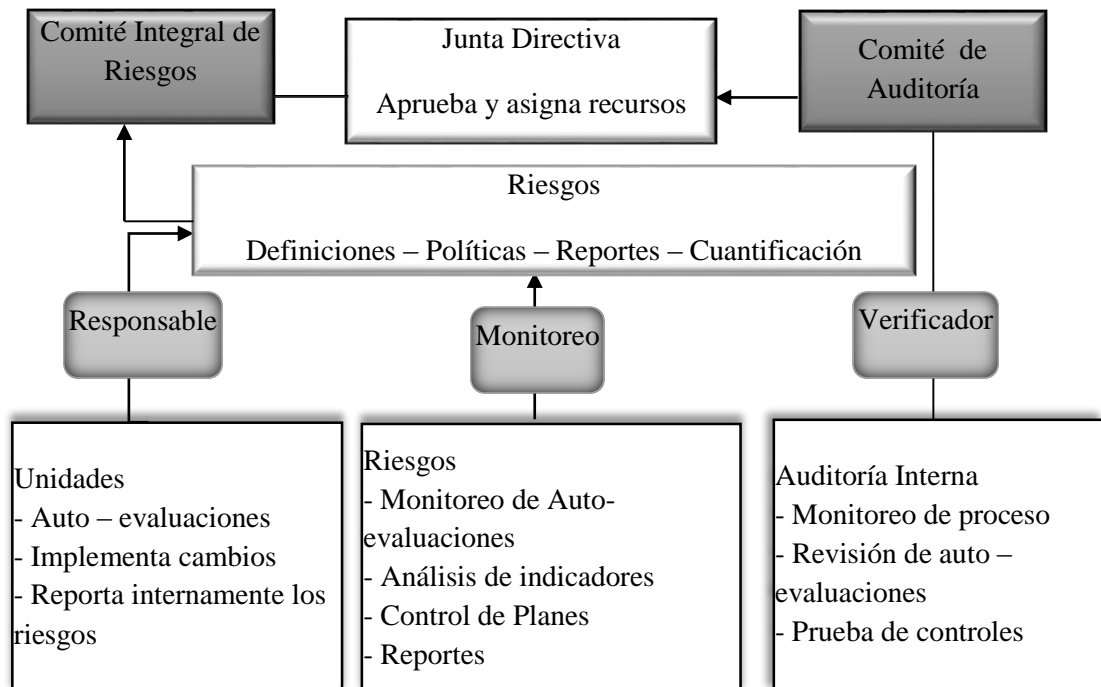


Gráfico N° 9. Principales actores y responsables de la gestión de riesgo operacional
Fuente: PricewaterhouseCoopers

Gestión Cuantitativa

Para las entidades de tipo financiero la tercera etapa es vital dado que de ella se desprende la transformación de un enfoque cualitativo a un enfoque cuantitativo de la gestión de los riesgos; para lo que como una opción se plantea la creación de una base de datos para pérdidas operacionales (Lara, 2005). Para estructurar esta base de datos se organiza la información recabada por área ya que desde aquí se realiza una calificación del riesgo y el responsable, con esto no se busca satanizar la gestión interna de los funcionarios sino crear un punto de control en el que se puedan establecer los causales para que se de este riesgo y el nivel de frecuencia que mantiene para definir las tácticas para mitigarlo.

Posterior a la construcción del modelo de base de datos para pérdidas operacionales, es entonces en que se dan las condiciones para el desarrollo del modelo de gestión de riesgo operacional donde el comité de Basilea I establece cálculos asociados al capital del riesgo operacional.

- ✓ Método de indicador básico
- ✓ Método Estándar
- ✓ Método de Medición Avanzada (AMA)

Las dos primeras metodologías maneja un criterio común se centran en la determinación del coeficiente de exigencia de capital en base a los ingresos brutos anuales, no son sensibles al riesgo y se utilizan como fase preliminar de riesgo previo a la implementación de una metodología avanzada.

En cambio el tercer ítem se centra en el Método Medición Avanzado (AMA) (Metodología para medir el riesgo operacional), para los que se realiza mediante el empleo de métodos estadísticos donde se toman en cuenta los resultados históricos de las pérdidas operativas (Valor de Riesgo) para definir el monto requerido de capital para una adecuada gestión (Nieto y Gómez, 2006).

El uso de estos modelos de gestión tiende a generar varios beneficios; en función de los datos establecer un pricing (precio) más idóneo y competitivo en el caso de entidades financieras está orientado a los valores de otorgamiento en cartera y montos a ingresar en captaciones y ahorros; otro beneficio adicional es que permite ajustar los pagos por concepto de seguros operativos y finalmente posibilita la optimización del cálculo de la rentabilidad ajustada, con lo que simplificando se puede manifestar que reduce significativamente los gastos de la entidad por lo que es imperiosa que la información concentrada en las bases de datos, esté ligada al mapa de riesgos.

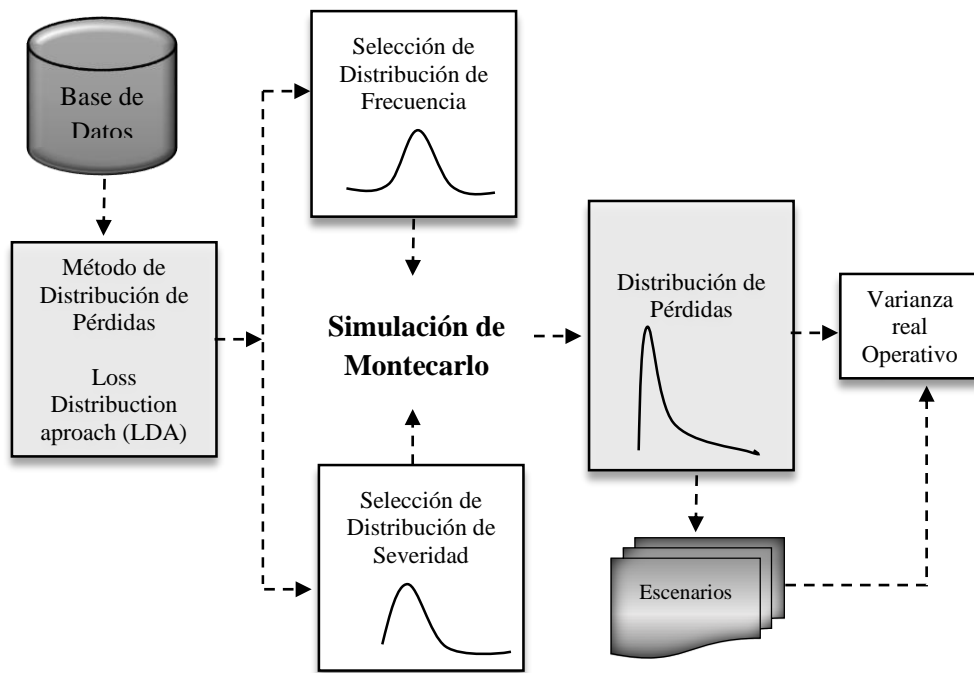


Gráfico N° 10. Integración de la Gestión Cualitativa y cuantitativa

Fuente: PricewaterhouseCoopers

2.4.1.2. Sistema Operativo

El Sistema Operativo Morea (2002) afirma “Es como una colección de funciones o de objetos, sobre uno determinado del que posee los derechos para usarlo”. (p.48). Por lo tanto se reconoce a un sistema operativo como el proceso bajo el cual se esquematiza y estructuran tanto las funciones como las actividades para

los involucrados, está asociado a una errónea administración de la base de datos lo que tiende a incrementar el nivel de pérdidas financieras, por la manipulación errática de información, que incide de manera directa e indirecta en la ejecución de los sobre los servicios que presta la entidad así como en su imagen corporativa. Cabe resaltar que la información es uno de los recursos más delicados que maneja una entidad ya que es donde se concentra su actividad y la migración de alguno de estos datos podría decrecer su ventaja competitiva o limitar sus acciones desencadenando en perjuicios mutuos.

Fernández y Sánchez (1997) afirman. “La organización como sistema consigue y lleva recursos, con eficacia como el grado en el cuál la organización como sistema social realiza sus objetivos sin incapacitar sus medios o recursos y sin someter a gran esfuerzo a sus miembros”. (p. 49). Por lo tanto si hablamos de sistemas operativos, situamos a la organización como un compendio de habilidades y materiales que funcionan en simbiosis arrojando como resultado la culminación eficiente de una actividad en la que sus funciones están predefinidas y designadas por área y responsable a fin de alcanzar resultados más eficientes.

Como aporte final condensaremos el criterio de Paredes (1999) afirma: “Identificar como sistema analítico donde se definen a los actores inscritos en el conjunto quienes los llevaron a inscribirse en el sistema que delimitan las acciones”. p.22. En síntesis el sistema operativo de una organización abarca la optimización de los recursos humanos y materiales, que define los objetivos esenciales de sus subsistemas administrativos, en los que se ira midiendo mediante indicadores el nivel de efectividad de la gestión interna, de sus componentes por áreas a fin de definir los cuellos de botella en sus procesos operativos y buscar alcanzar niveles más óptimos.

Al hablar de sistema operativo este término por lo general se asocia con los TI o tecnologías de la información ya que son en estas plataformas donde toda la información que surge como consecuencia de los procesos operativos se archiva en forma la base de datos y se emplea de manera cotidiana para la ejecución de

las acciones (Herdero, 2004). Por lo que es vital definir si la misma no ha sufrido deterioros que afecten la calidad de su nivel de operativo y no distorsione la realidad; del grado de confiabilidad que esta información contenga es un factor decisivo para evitar que se cometan riesgos operativos.

Ventaja Competitiva

Lo puesto a consideración Soriano (1997) afirma “Está basada en despertar la preferencia de los consumidores, usuarios o clientes hacia la empresa sus productos y servicios, se trata de crear nuevas armas para competir de forma más eficaz en los mercados” (p.19) También es conocida como uno de los indicadores relacionales entre al modelo de negocio, y sus estrategias que están delineadas en conformidad con las necesidades internas y externas a fin de extender su mercado de manera paulatina pero proactiva.

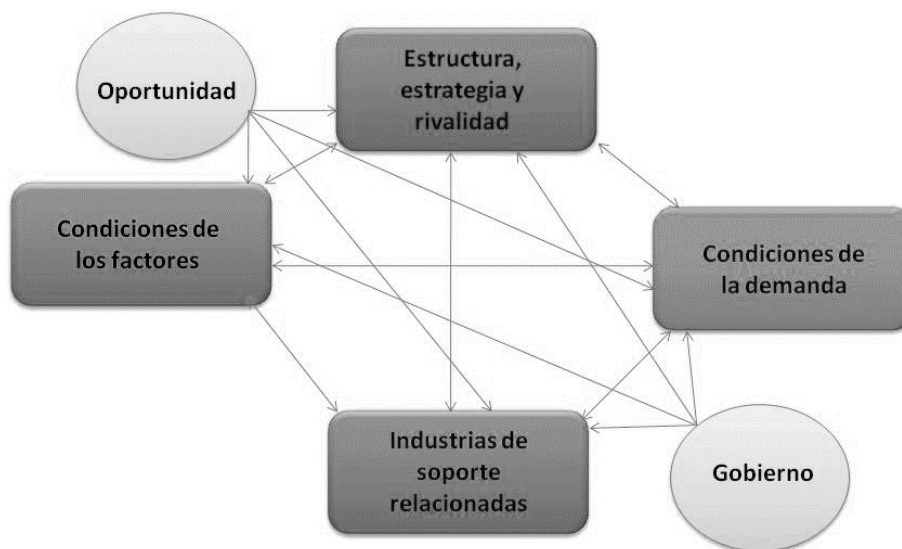


Gráfico N° 11. Diamante de Porter

Fuente: Porter Michael. Ventaja Competitiva

Arnoletto (2007) afirma: “Como consecuencia del desarrollo de economías a escala donde las empresas resultan beneficiados por los costos más bajos que pueden trasladar sus precios para competir con ventaja, el marketing de la mano con una adecuada segmentación de los mercados posibilita también estos

resultados” p. 15. Por lo tanto la ventaja competitiva se interpreta como un objetivo al cuál aspira la organización y al que puede llegar a través de estrategias de mercado donde debe analizar el medio en el cuál se desarrolla para medir su nivel de competitividad, y definir el porcentaje del mercado que piensa alcanzar así como los factores a considerar para desarrollar un lanzamiento con características que impacten al público objetivo preestablecido en el estudio de mercado.

De Castro (2008) afirma: “la ventaja competitiva también se deriva de la reputación empresarial que no tiene esencia física está basada en la información del conocimiento pero que el cliente identifica mediante la marca y la valoración de la misma” p. 25. Por lo que se considera como otro factor representativo la reputación identificada para el mercado a través de la marca, de la que la responsabilidad y confianza se van consolidando con el pasar de los años y su nombre se convierte en sinónimo de calidad marca preferencia y define tendencias dentro del mercado ya sea de bienes o servicios.

2.4.1.3. Servicio

Seto (2004) afirma: “La calidad del servicio la satisfacción del cliente, la imagen del proveedor de servicios, la confianza y la recuperación del servicio influyen sobre la fidelización del cliente” (p.153). Por lo tanto un servicio nace de una necesidad y con sus actividades busca alcanzar a satisfacer la misma, sin embargo existen tanto ofertantes como demandantes en el mercado de bienes y servicios donde los más hábiles triunfan haciendo destacar a su productos incentivan el desarrollo de la entidad.

Otro criterio respecto al servicio está dado Paz (2005) “Es un elemento imprescindible de la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental para el éxito o para el fracaso y puede ser objeto de mejora” p.1. Sin importar el eje del negocio el servicio define una pauta de lo que se intenta intercambiar, conlleva un proceso basado en respeto donde se fomenta el uso de estrategias de venta con las que se busca atraer a un cliente potencial, a la par que

se hace un Análisis del eje de su negocio de las probabilidades de éxito de la transacción y de acuerdo al perfil del cliente a que otros productos se ajusta su perfil, es imperioso para el asesor de la venta determinar si el cliente en cuestión ya dispone de proveedores prestablecidos para el servicio ofertado y que factores podría determinar una ventaja competitiva. Un buen Análisis permite que se oferte servicios bajo principios de calidad y que se ocasione un cambio en las variantes del mercado donde se pone de manifiesto el nivel de profesionalismo, confiabilidad que se pone de manifiesto a través de las ideas en la mente del cliente para lo que es relevante tomar en consideración el nivel cultural de la persona en cuestión para plantear que tipo de táctica a emplear.

Finalmente acotamos el criterio expuesto por Tschohl y Franzmeier (1991) “Es una acción de ventas, es el nuevo estándar que utilizan los clientes para juzgar a su empresa añaden más a los beneficios netos finales” p.2. Por lo tanto tenemos al servicio como el eje comercializador o como el mecanismo posibilitador del intercambio, en el que cada factor es crucial y posibilita la consolidación de la venta lo cual incide en la imagen organizacional, que se va construyendo de acuerdo al entorno y el cliente meta con el que se busca generar empatía para posibilitar un mayor grado de satisfacción para el receptor.

Las pérdidas en los procesos surgen de un Análisis muy superficial en la fase inicial de atención al cliente donde se constituye el primer filtro donde se valoran todas las características del cliente, a fin de generar un proceso eficiente donde para su ejecución es fundamental; las transacciones, ejecución y mantenimiento, monitoreo y reporte, entrada y documentación de clientes, gestión de cuentas de clientes, contrapartes de negocio, vendedores y proveedores (Catello, 2007).

En resumen en base a todo lo expuesto el servicio es un eje para el intercambio en el que se mide de manera preliminar del cliente por lo que la calidad de la información alimentada puede minimizar o incrementar los factores de riesgo al momento de ejecutar el proceso de concesión (Castello, 2007) en todo lo anterior, como conclusión, el modelo del riesgo operativo se lo determina como un ciclo para el que cada etapa debe ejecutarse de la manera más efectiva, de lo contrario

será identificada como vulnerabilidad operacional, la que con un monitoreo constante basado en las condiciones del entorno, desarrolla procesos para decrecer la brecha y minimizar los perjuicios; un proceso de seguimiento y supervisión posibilita que se planteen correctivos que permiten disminuir al riesgo.

Perspectiva Del Cliente

En relación a la Perspectiva del cliente existen variados criterios como lo expuesto por Kotler y Lane (2006) que afirman:

Figuran entre las intenciones expuestas en la política de calidad de una empresa o los principios incluidos en la misión de la misma, pero no resulta tan frecuente que dichos propósitos se traduzcan en acciones concretas, sometidas a control de cumplimiento (p.16).

En síntesis la base de la satisfacción del cliente está en establecer objetivos estratégicos que aporten a la entidad y sirvan como referente de confianza para el receptor del servicio. “Los clientes aumentan la capacidad competitiva de la empresa, aconsejan definir el segmento objetivo y realizar un Análisis de la calidad de estos indicadores driver: imagen, reputación de la empresa, calidad de la relación con los clientes, atributos de productos o servicios” (Soret, 2008, p.87). De ahí la importancia de la perspectiva del cliente, ya que marca un hito definido en parámetros medibles que permiten vislumbrar el nivel de acogida que está teniendo dentro de su público objetivo un producto o servicio, considerando factores como el entorno, la temporalidad como condiciones en las que se desarrollan sus procesos y se analiza su efectividad para medirla frente a la competencia.

Martínez (2012) “Es la clave del proceso estratégico de la empresa en la que se determina la (proposición de valor al cliente) que les vamos a ofrecer, a quienes lo vamos a ofrecer, en que mercados y zonas geográficas” p.253 .Para valorar de manera tácita todo lo que implica este proceso para el cliente es imperioso vislumbrar como está compuesto su entorno a fin de plantear un criterio que ligue al desarrollo de un proceso con la realización final de un bien o servicio así como

el nivel de acogida del cliente final, su grado de aceptación medido en espacios de tiempo para definir si mantiene una tendencia o si solo respondía al momento de la innovación y requiere reingeniería para mantenerse en el mercado, todo lo antes manifestado se puede valorar en el Gráfico N° 11 de forma ilustrativa.



Gráfico N° 12. Perspectivas del Proceso Interno

Fuente: Amaya, J. 2012

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Haciendo referencia a la Gráfica N° 11 donde esta ejemplifica el proceso que desarrolla toda entidad, el mismo que parte de las necesidades del cliente para optimizar un intercambio del servicio, por lo debe de atravesar diferentes etapas a fin de incorporar en el proceso acciones que produzcan un servicio final con un valor agregado, que alcance los resultados deseados; en el resto de etapas se puede valorar por sus gastos, calidad, temporalidad y confianza con los que se monitorea a los mismos. (Amaya, 2005). El momento en el que se pierde el punto de enfoque por ampliar su mercado puede desvalorizarse el proceso de fidelización de sus clientes frecuentes, una empresa que encamina sus acciones al éxito tiene correctamente establecida la capacidad productiva a la que puede llegar en función de los recursos que posee.

Por lo tanto se determina que la perspectiva del cliente es más que una tendencia que permite establecer estrategias para alcanzar un posicionamiento estratégico en la mente del cliente, para potenciar de una manera eficiente el intercambio de bienes y servicios a través del incremento de su competitividad, así como del mejoramiento del eje de su gestión, que garantice un producto final que se ofertado

bajo parámetros de calidad total, con los que; atraiga, mantenga y fidelice al cliente, es por esta razón que se dice que los clientes tienen la capacidad de convertirse en un eje transformador de estrategias de mercadotecnia, lo que permite un mejor rango de monitoreo así como de desarrollo de procesos más efectivos. (Baraybar, 2010).

2.4.1.3.1. Mejora Continua

Tomando como referente a lo manifestado por; Veritier (2008) afirma: “Es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo”. (p.79). El proceso de mejora continua se reconoce como la capacidad y nivel de resultados de los objetivos organizacionales para potenciar su éxito en la ejecución hacen uso del ciclo PDCA cuyas siglas en inglés significan “P” (Plan – planificar) “D” (Do-Hacer) “C” (Check – Comprobar) “A” (Adjust – ajustar) que engloba la filosofía de una gestión de calidad a largo plazo que fomenta la buena imagen institucional.

En conformidad a lo expresado por Membrado (2002) “Es adecuar la estructura de la organización para la implantación de su política y estrategia a fin de asegurar un sistema de procesos que permite el desarrollo, despliegue y actualización de los antes mencionados”. p.46. El proceso de mejora continua es también definido como un modelo de mejora orientado a la gestión de la calidad ya sea de productos o servicios por lo que basa sus acciones en autoevaluaciones internas y periódicas, en donde se identifican a los ejes del desarrollo para definirlos como puntos bases, los que deben estar en constante valoración a fin de otorgar calidad a cada momento a sus clientes, y obtener al final del proceso la consecución de sus objetivos que se retribuyan en beneficios a largo plazo para la entidad.

En base a lo planteado por Guerra (2007) “Un proceso sistémico para lograr la detección y Análisis de las brechas del desempeño, la planificación de la mejora del desempeño, el diseño y desarrollo efectivo, intervenciones efectivas y

éticamente justificadas para anular las brechas de desempeño, la implementación de intervenciones y la evaluación de niveles de resultado” p. 29.

“Activo”	“Pasivo”
Ventas	Competencias usadas temporalmente
Servicio	Competencias de Red
Producción	
Desarrollo del Producto	Socios
Administración	Competencias Propias

Gráfico N° 13: Balance de Competencias

Fuente: Amaya, J. 2012

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Muchos autores concuerdan que se deben de cultivar las bases para tener un proceso de desarrollo efectivo, y que de cada decisión estratégica parte el Análisis de criterios básicos, como en Análisis financieros los balances permiten identificar el grado de apalancamiento que posee la entidad para definir la cantidad de recursos de los que dispone para colocar bajo distintas opciones. Chang y Niedzwiecki (2000). Como acotación final con respecto al proceso de mejora continua, este puede ser identificado de muchas formas, como un proceso, un modelo, una fase o una etapa para la gestión de calidad organizacional, tanto en el manejo de sus recursos como en su desempeño en el mercado, este proceso habla en sí de cómo quiere la entidad ser reconocida tanto por sus competidores como por sus clientes en donde busca a través de la innovación ampliar a su mercado meta paulatinamente; este último proceso puede ser monitoreado gracias a un esquema de acción preestablecido dentro de un plan estratégico enlazado permanentemente al plan operativo anual que bajo un contexto estructurado arroje resultados tácitos que promuevan la mejoramiento integral.

Gestión administrativa

El proceso de gestión administrativa consiste en la definición de cómo se distribuirán los recursos que se tienen disponibles, se van encaminando en objetivos y metas parciales las mismas que se deben ir cumpliendo en función de un cronograma con la designación de responsables y de un trabajo mancomunado a fin de obtener o sobrepasar lo planteado inicialmente. De acuerdo a la contribución aportada por Sánchez y Hortigüela (2002) afirman: “Una buena gestión administrativa no será posible si no se ocupase del seguimiento de las ventas de productos de productos o servicios que realiza a sus clientes. Por lo que se considera un valor añadido por las sugerencias y quejas” p.11. Por lo tanto cuando hablamos de gestión administrativa citamos a un proceso de racionalización de nuestro potencial humano para analizar el uso apropiado de los recursos que tiene a su disposición.

Otro criterio expuesto a la temática fue expuesto por Domínguez, G. E. (2014) afirma: “El valor percibido por un cliente se debe no solo a la calidad del producto y servicio contratado, sino también a la atención de la empresa proveedora” (p. 24). También es conocido como un conjunto de acciones mediante las cuales los directivos ejecutan sus funciones en base a procesos sistémicos en donde se deben cumplir con las siguientes etapas: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, cuya finalidad es la de generar tanto un bien como un servicio no solo basado en calidad sino en el mejoramiento consensuado.

Para empezar hablar sobre la gestión administrativa de una entidad el primer factor a considerar es; identificar las actividades de acuerdo a su relevancia, organizarlas de acuerdo a su eje de gestión, delinear los procesos a través de flujogramas de actividades para ir identificando sus limitantes ya sea en; tiempo de respuesta frente a eventualidades como en reestructuración de procesos administrativos. Ya que de la buena definición en esta etapa dependerán el desarrollo de un proceso operativo más ordenado; para coordinar todo lo antes manifestado varias entidades hacen uso de plataformas administrativas en (estas engloban la coordinación de información interdepartamental) con lo que se mantiene una comunicación más

efectiva lo que posibilita definir metas en base a proyecciones realistas para lo que se establecen estrategias más efectivas que se van ejecutando con acciones ligadas a un cronograma preestablecido (Domínguez .E, 2014).

La Gestión Administrativa parte del establecimiento de objetivos, del que se desprenderán tanto tácticas como metas en intervalos de tiempo predefinidos, posterior a esto se debe de generar una herramienta para el proceso de auto - evaluación interna que posibilite a la entidad, conocer mediante cuadros estadísticos el comportamiento de la entidad en función del grado de cumplimiento de los valores proyectados que aseguren la viabilidad integral de la entidad. (Arranz y Fernández ,1999)

Importancia de los Indicadores Financieros

Su aplicación es relevante dado que los indicadores financieros en las operaciones de microfinanzas sirven como un eslabón que promueve una gestión efectiva tanto a nivel directivo como gerencial que se ve reflejado en el comportamiento operativo de su personal financiero que provee de los informes para un Análisis de la evolución de la gestión económica y financiera de la entidad lo que permite una toma oportuna de decisiones necesarias (Briseño, 2006).

Los factores que posibilitan evaluar los indicadores entre otros son básicamente: a) Evolución de la cartera crediticia, b) Competitividad en base a tasas efectivas de interés, c) Evaluación de la estructura de los costos de operación y financieros, por lo que la aplicación adecuada de estos indicadores financieros forma parte del proceso de administración financiera en la actualidad; dispones de información tácita e inmediata, y finalmente a nivel de cooperativa una imagen de solidez, confiabilidad respaldo orientado a otorgar a cada paso el espíritu cooperativista en sus actividades informando idóneamente a sus componentes internos como a los nuevos y antiguos clientes de la misma.

Innovación

Se entiende por innovación a un proceso de mejoramiento de un bien o un servicio, también tiene relación con las necesidades que van experimentando los consumidores con el pasar del tiempo tales como evolución tecnológica, condiciones del entorno poder adquisitivo entre otras, el éxito de este proceso aplicado de manera idónea posibilita el crecimiento de la entidad que lo oferta permitiéndole mantenerse y crecer en el mercado caso contrario podría desaparecer del mismo.

De acuerdo a lo expresado por Blass (2013) “Articula las necesidades y capacidades de los actores internos y externos de la organización, mediante la conformación de un mix de conocimientos y habilidades” (p.326) .Por lo tanto se reconoce a la innovación como el proceso que agrega valor a un bien o un servicio que se constituye en un diferenciador para el mercado que marca tendencia, preferencia y confianza.

Otro aporte manifestado por Del Rey y Laviña (2008) “Supone asumir un riesgo y ello exige combinar la ambición con mecanismos formales de gestión, para ello la empresa debe dotarse de estrategias alineadas al negocio”. (p.186). Se puede reconocer a la innovación como la esencia de una vida comercial exitosa cuyo eje no es solo la invención, ya que depende de varios factores los resultados obtenidos para un lanzamiento satisfactorio en el mercado, aquí se evalúa como fue el comportamiento de los competidores y como va evolucionando su participación en el mercado a medida que se va complementando su lanzamiento con estrategias de mercado.

Gaitán (2004) afirma: “la innovación responde de manera apodíctica a los requerimientos de los sistemas sociales de diferente índole y de manera específica a los sistemas operativos organizacionales” (p.33). Se concluye por lo tanto que la innovación recrea en forma artística ideas en productos, servicios y actividades para hacerlas más eficientes acoplándolas a las necesidades del medio, lo que significa que no solo representa añadir valor creativo o tecnológico a un bien o servicio, su verdadero eje consiste en adaptarlo a las necesidades reales de su

mercado meta de modo que rompa esquemas y restrinja una sustitución rápida de la competencia; también se puede decir que en el plano empresarial es destacar los valores del bien o servicio a fin de hacerlo comercial.

Económico

Primero al hablar de la Gestión Económico-Financiera, se puede denominar como el conjunto de procesos dirigidos a ofertar una distribución eficiente de todos los recursos existentes de una empresa. Permitiendo evidenciar que necesidades vislumbrará la empresa a través de sus reportes financieros evaluando sus resultados periódicamente.

Sabino. A. (2011) afirma: “La Gestión Económico-Financiera es un conjunto de procesos dirigidos a planificar, organizar y evaluar los recursos económico-financieros al objeto de lograr la consecución de los objetivos de la empresa de la forma más eficaz y eficiente”. (p.13). Por lo tanto la gestión económica representa un compendio de procesos que se plantean en conformidad con las proyecciones de los valores presupuestados tanto para ingresos como para gastos, a fin de valorar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados como el grado de dificultad que han presentado para su desarrollo eficiente.

De acuerdo a lo expuesto por el Ministerio de Educación y Cultura (2014). “Como los procedimientos establecidos para la ejecución de los presupuestos de ingresos y gastos, se ajustará siempre a los principios de legalidad, eficacia y economía a los que se somete la actividad económica” p.1. En síntesis en lo referente a la Gestión económica es un conjunto de actividades ordenadas sistémicamente bajo un esquema preestablecido que deben de cumplir un proceso estrechamente ligado al de toma de decisiones del administrativo ya que este último basa sus decisiones en los resultados alcanzados de la gestión de sus recursos.

Gestión Técnica o Reingeniería

La Gestión Técnica o reingeniería es valorado bajo diversas ópticas, Rivera (2012) afirma:

El Método sistemático de mejora y la Reingeniería, ambas de aplicación puntual a procesos concretos o de uso extendido a toda la empresa. Por otro lado están los modelos de gestión, en que los procesos tienen un papel central como base de la organización y como guía sobre la que articula el sistema de indicadores de gestión. De estos modelos se examinan el mapa de procesos y el cuadro de mando integral.

Se interpreta a la gestión técnica como una herramienta de apoyo para desarrollar el BSC (Balance Score Card), ya que evalúa todos los procesos ejecutados y guía su accionar a través de indicadores, pone de manifiesto el uso de recursos tecnológicos con los que se busca mejorar los canales de comunicación tanto internos como externos.

Alarcón (1998) “Una comprensión profunda de los procesos de acuerdo al valor añadido que tienen para los clientes, para conseguir un rediseño en profundidad de los procesos a implantar un camino esencial de los mismos para alcanzar mejoras espectaculares en mejoras críticas de rendimiento”. p.15

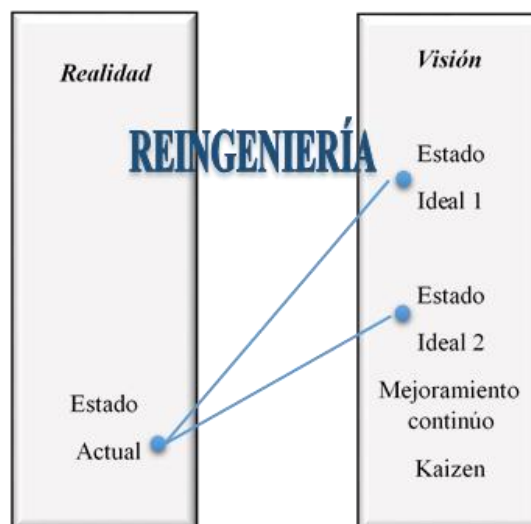


Gráfico N° 14: Gestión de Reingeniería de Procesos

Fuente: Navarro. Eduardo. 2003

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

En conclusión se puede decir que la Reingeniería es una metodología que reestructura de los ejes productivos de una empresa, que busca satisfacer las necesidades del cliente manteniendo innovación y originalidad en el mercado

para el cual se rediseña fundamentalmente los procesos principales del negocio de principio a fin, haciendo uso tanto de la tecnología como de los recursos organizacionales disponibles para potenciar un nivel óptimo en sus canales productivos ya sean operativos o de acción directa. De acuerdo a lo expuesto por Manganeli y Klein (2004) “Es el diseño rápido y radical de los procesos estratégicos con valor agregado – de los sistemas las políticas y las estructuras organizacionales que los sustentan – para optimizar los flujos de trabajo y la productividad de la organización”. p.10.

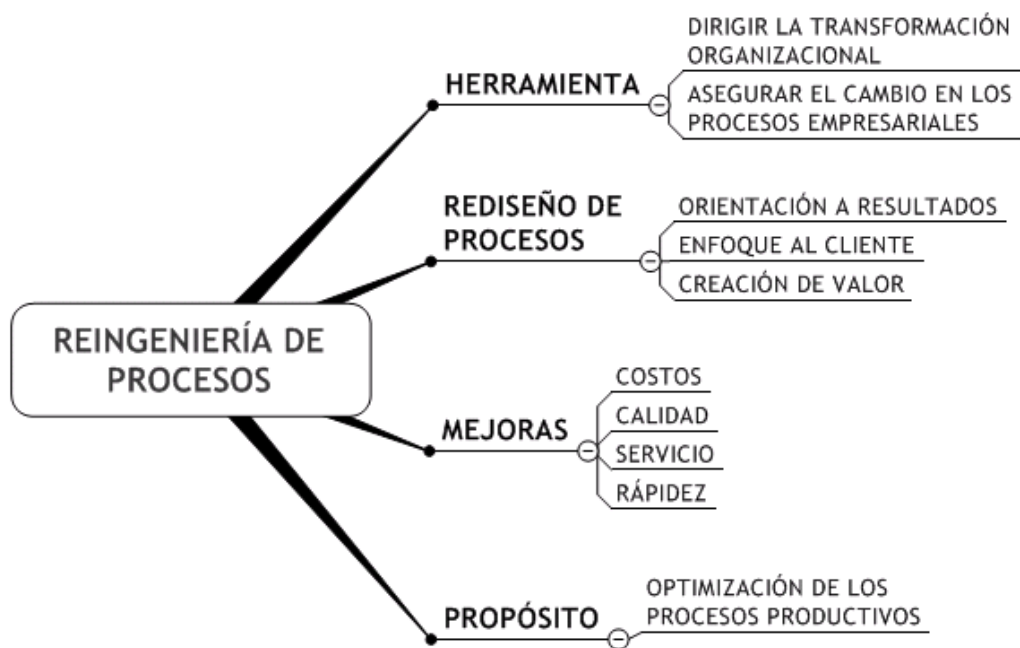


Gráfico N° 15. Reingeniería de Procesos
 Elaborado por: Mauricio Lefcovich

El Gráfico N° 15 permite identificar como la Reingeniería se encarga de la reconfiguración de las actividades, lo que significa dar un giro radical al actual manejo de la gestión operativa y administrativa de la misma para alcanzar resultados más óptimos que se ajusten a las perspectivas de la organización y en el tiempo le permitan generar ventajas competitivas que le aseguren un nicho en el mercado.

2.4.1.4.Administración

La administración es conocida como el manejo de los recursos tangibles e intangibles su operatividad consiste en procesos que se basan en etapas como: la planeación, organización, dirección y control a fin de llegar a una meta previamente establecida a corto mediano o largo plazo con una distribución idónea de los medios disponibles. Reyes (2004) “Busca en forma directa precisamente la obtención de resultados de máxima eficiencia en la coordinación, y solo a través de ella se logra el aprovechamiento de los recursos” (p.19). Es también reconocida como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas de cuya aplicación a conjuntos humanos se permite establecer sistemas racionales de esfuerzos cooperativos, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos que individualmente no son fáciles de alcanzar.

Otro criterio manifestado por De Castro, García, Martín y Perriñez (2001), la administración es "el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización"(p.4.). Por lo tanto la administración busca realizar un Análisis consensuado de las compañías para determinar los mecanismos para un funcionamiento más idóneo en el que se plantee una evolución paulatina bien delineada y medida a fin de identificar los desfases de manera oportuna y realizar los correctivos deseados haciendo paralelamente las valoraciones de los competidores a fin lanzar estrategias eficientes para satisfacer las necesidades del mercado.

Stoner y Gilbert (1996) afirma: “Consiste en darle forma, de manera consciente y constante, a las organizaciones trata cuestiones referentes al tiempo y los recursos humanos afectando con su gestión al presente y futuro de la organización” (p.9.). En síntesis se puede decir que la Administración tiene como fin ejecutar un ciclo donde todos los componentes que la empresa formen un nexo en el que se genere un compromiso real del capital humano con los objetivos organizacionales así como de la mentalidad orientada al mejoramiento en todas y cada una de las áreas que la componen una organización.

Recursos Humanos

En la actualidad es denominado como capital intelectual ya que se le reconoce como algo más que la fuerza productiva se le identifica como un elemento clave que posibilita que un desarrollo cooperativo que le asigna valor agregado a los procesos y es uno de los condicionantes del éxito o fracaso de una organización ya que son estos los que actúan directa e indirectamente con el cliente final. Mondy y Noe (2005) “Es la utilización de personas como recursos como lograr objetivos organizacionales. Como consecuencia todos los involucrados deben participar” p.4.

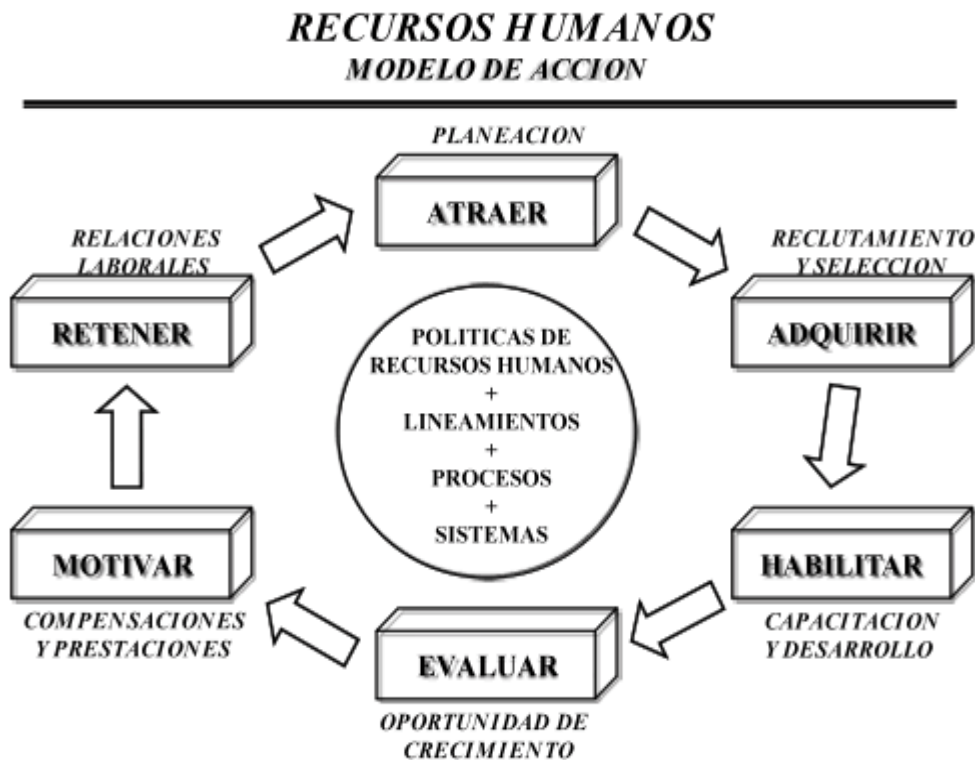


Gráfico N° 16. Recursos Humanos

Fuente: Buchanan Carlos, 2009.

El Gráfico N° 16 está compuesto por etapas que mantiene un orden secuencial y a medida que una se vayan cumpliendo le sucederá la siguiente hasta llegar a la culminación del ciclo; en la primera etapa es de transición de procesos netamente operativos a procesos estratégicos será muy difícil que se pueda dejar la parte

operativa para evolucionar hacia un enfoque estratégico para el que se debe adaptar los procesos de las diferentes áreas que componen la organización.

En la segunda etapa se enfoca en el servicio en base a las condiciones en las que se desarrolla, por lo que se centra en las relaciones con los recursos humanos donde se busca hacer comprender a los involucrados que cada una de sus funciones es un valuarte vital, que mediante un uso eficiente de los recursos de los que dispone permite obtener mejores resultados, con un mejor aprovechamiento de los medios de los que dispone lo que demuestra la relevancia del proceso de gestión estratégica.

También esta etapa se orienta a cambiar la percepción de la capacitación como una guía rígida para un conocimiento reflexivo eso significa que los conocimientos adquiridos se transforman en aprendizaje a largo plazo lo que posibilita el aporte de ideas a fin de innovar al proceso habitual, esta etapa permite a todos los involucrados desarrollar sus competencias individuales y condensarlas en una estrategia que otorgue una ventaja competitiva a la entidad.

Recursos Técnicos

Los recursos técnicos son todas las herramientas que la empresa dispone y posibilitan el desarrollo continuo de la cadena de producción.

Isolve (2000) “Actualmente se les está dando mucha importancia ya que se observa que las dimensiones de las empresas en los últimos años han sufrido, cambios considerables en su estructura lo cual se debe a la mayor diversificación de productos y servicios. Para lo que se hace énfasis en tres etapas: Adquisición de la tecnología, desarrollo de su propia tecnología, capacitación y desarrollo del personal” p. 35

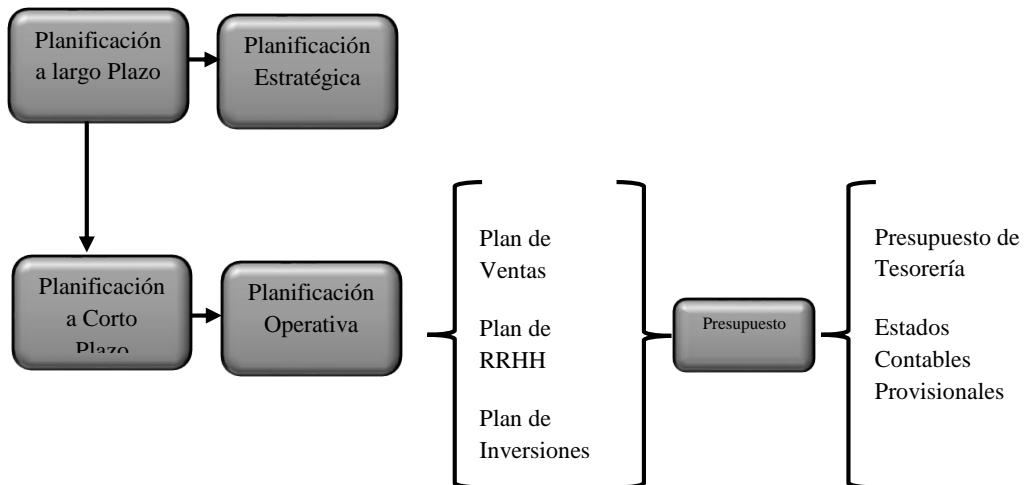


Gráfico N° 17. Planificación Estratégica

Fuente: Buchanan Carlos

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Ediciones Díaz De Santos (1995) manifiesta que “Los aspectos técnicos del producto deben ser siempre considerados desde la óptica de los consumidores o usuarios. En este sentido, los recursos técnicos de la empresa deben ponerse al servicio de un objetivo clave que se centra en alcanzar el mayor nivel de satisfacción de los consumidores” p. 212

2.4.2. Variable Independiente

2.4.2.1. Servicios Financieros

Los servicios Financieros tienen un rol muy importante en el fomento de la cultura de ahorro de sus clientes y beneficiarios, debido a que están muy cerca de sus comunidades y por esta característica les puede ofrecer servicios financieros de una manera ágil y oportuna (Bonilla, 2013).

De acuerdo a lo manifestado por Castelló (2007) afirma:

“Tienen una estrecha relación con la economía real al canalizar los flujos financieros que esta necesita para el desarrollo económico, y a su vez las entidades financieras captan los recursos del mercado para satisfacer las demandas de su clientela con una corriente input (suministradores de fondos), output (solicitantes de fondos)”. p.24

El ascenso de la economía occidental ha posibilitado el incremento de los servicios inmateriales que surgen como herencia de la revolución industrial, que posibilitó

una cultura diversa de servicios tales como; comunicación, relaciones interpersonales, comunicación y TI, el carácter de intangible significa que percibido de manera sensitiva, antes de la recepción del servicio final.

Las empresas enfocadas en la venta de servicios dependen directamente de una idónea comunicación ya que esta potencia el intercambio este tipo de entidades basa sus procesos en planeación estratégica y define el parámetro de conducta global con el que se da a conocer en el mercado(Mas, 2003). Todos estos principios son parte fundamental de las entidades que ofertan servicios financieros, que son intangibles y dependen del proceso de atención al cliente, que se promociona de manera idónea a través de un sistema de marketing mix.

Otro aspecto a considerar que dentro de las empresas de servicios este tipo de servicios es más sensible por lo que enfrenta mayor número de regulaciones que de acuerdo a su capacidad la limita y vuelve menos competitiva.(Buchan, 2005). Por lo tanto los servicios financieros son un proceso de intermediación en el que una institución financiera actúa como mediador entre depositantes y agentes de crédito, los primeros reciben un importe por sus valores en custodia reconocido como intereses, mientras que los otros van devengando en pagos acordados un abono más los intereses por el monto solicitado.

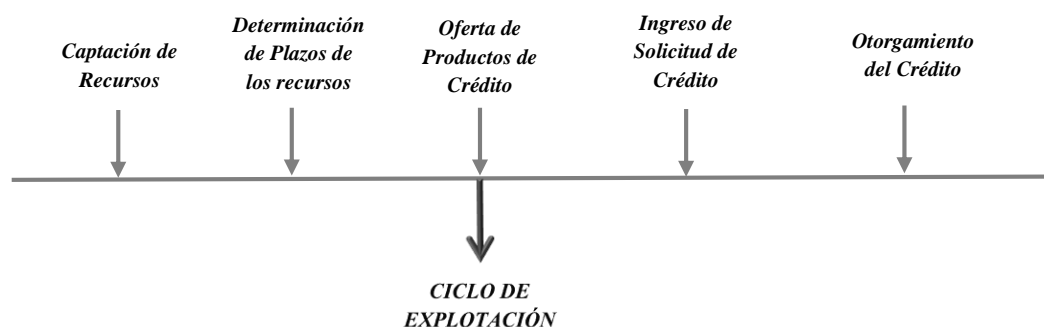


Gráfico N° 18. Ciclo de Explotación

Fuente: Buchanan Carlos, 2005

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Para que los servicios financieros se puedan ofertar dentro del mercado es necesario clasificarlos por tipo de operación como se detalla a continuación:

Dentro del Primer Grupo Operaciones Bancarias de Activo:

Este tipo de operaciones son las más recurrentes y consisten en que una entidad hace erogaciones de fondos ya sea una persona natural o jurídica, bajo un convenio establecido entre las partes dentro del que se realiza el traslado del dominio de unos fondos a una persona así como el tipo de interés en conformidad al segmento al que pertenece dentro de estas están. (Mas, 2003). Las operaciones bancarias de activo más frecuentes son:

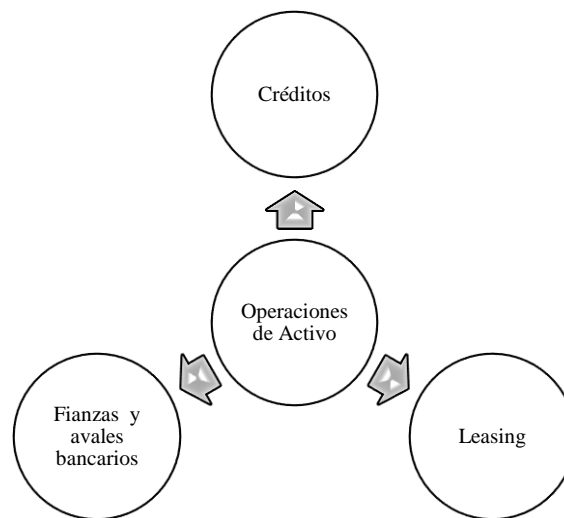


Gráfico N° 19. Operaciones Bancarias de Activo

Fuente: Buchanan Carlos

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Segundo grupo Operaciones bancarias de Pasivo:

El cliente formaliza así un contrato de depósito con la entidad bancaria denominado cuenta bancaria y realizando junto con la apertura de la cuenta un primer depósito. Las operaciones bancarias de pasivo más frecuentes son:

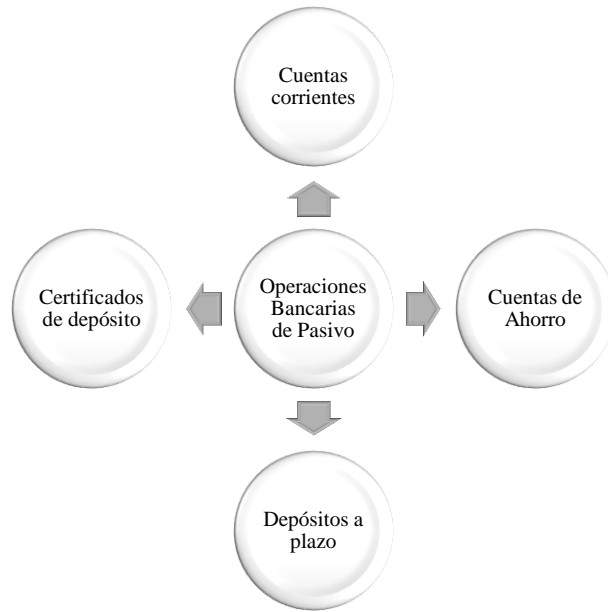


Gráfico N° 20. Operaciones Bancarias de Pasivo

Fuente: Buchanan Carlos

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Tercer Grupo de Operaciones bancarias de servicios:

Son aquellas operaciones que consisten en prestaciones de servicios diversos demandados por los clientes de la entidad. Entre estos servicios destacan:

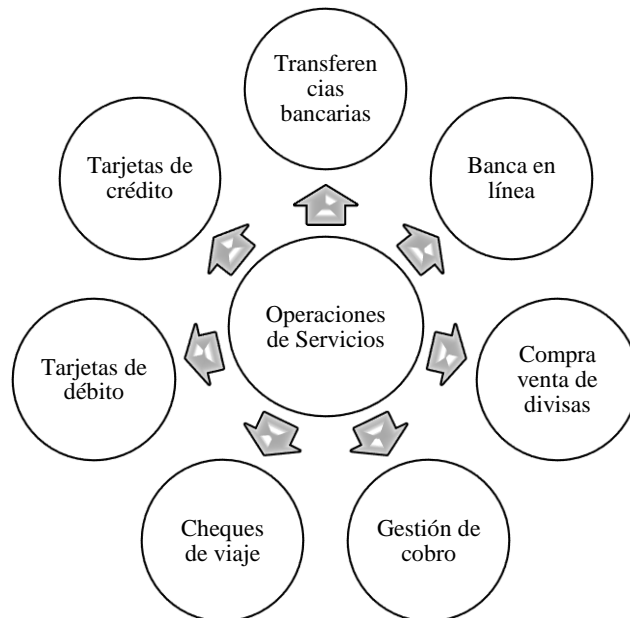


Gráfico N° 21. Operaciones de Servicios

Fuente: Buchanan Carlos

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Préstamos

Con respecto a los préstamos se recabaron criterios como el de Confederación Española de Asociaciones de Jóvenes Empresarios (2014) afirma:

Es una operación financiera, formalizada en un contrato, por la cual una entidad financiera pone a disposición del cliente una cantidad determinada de dinero, para que lo devuelva en un plazo de tiempo estipulado y a cambio de un precio pactado en forma de tipo de interés. p. 15

Por lo tanto se entiende por un préstamo a la salida de circulante en el que mediante un convenio convergen dos partes el prestamista y el prestatario y firman un convenio en el que el uno se compromete a devolver los valores recibidos con un recargo de interés preestablecido, este es de carácter formal con una entidad financiera bajo las garantías de una tasa de interés controlada por el estado o informal (usura).

Son la colocación de fondos ajenos en manos de terceros a través de garantías, son otorgaciones económicas productivas que reciben un interés y de esta forma brindan un buen servicio.

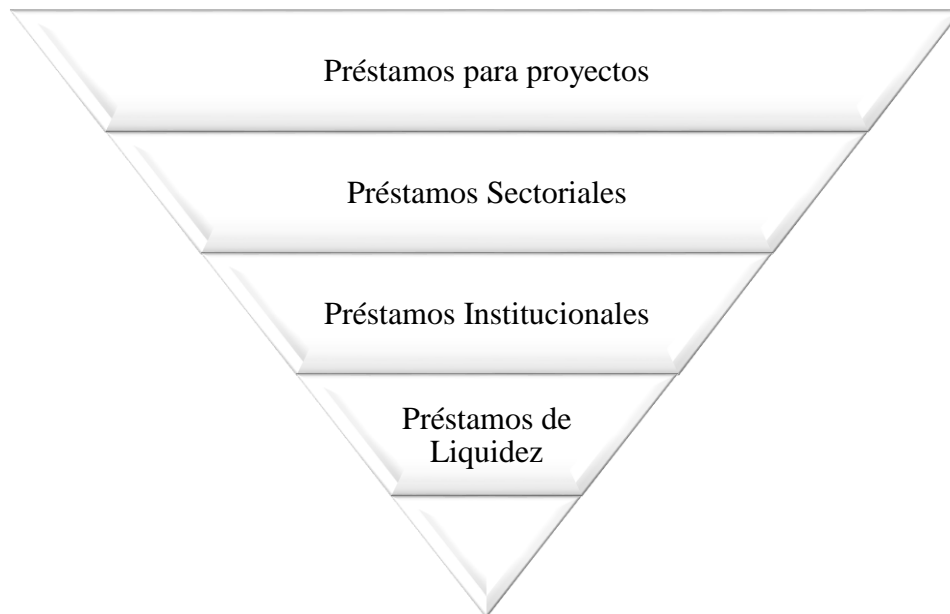


Gráfico N° 22. Tipos de Préstamos

Fuente: Buchanan Carlos

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Ahorros

El ahorro es la diferencia entre el ingreso y el consumo de una persona, empresa o administrador público, entre otros. Puede ser clasificado en ahorro público y privado, es muy importante para el futuro y presente de las economías nacionales, no solo puede ser de carácter monetario sino también puede enfocarse a otros recursos como el tiempo, por lo que es considerado un elemento para mejorar el desarrollo; para entidades financieras el ahorro forma parte de las operaciones pasivas y le permite a la entidad apalancar sus servicios sin solicitar recursos al exterior. Marulanda y Otero (2005) afirman:

Para un futuro mejor, ya sea en términos de inversión en bienes, en educación, salud o simplemente como una garantía para obtener mayores montos de préstamos a futuro.

De igual manera, para las Instituciones de micro finanzas el ahorro es esencial para poder operar de forma autónoma y sostenible, ya que los ahorros obtenidos pueden ser prestados nuevamente en actividades que generen mayores rendimientos, siempre y cuando la captación de recursos vaya acompañada de un programa de garantía de los mismos.

Uga y Belmonte (2004) afirman: “Hace referencia a nuestros excedentes económicos, que puede ser protegido en una institución financiera bajo varias denominaciones, a la vista, plazo fijo” (p.12), que dependiendo de la estabilidad de la entidad se expone al riesgo que implica mantener estos valores en el mercado de intermediación financiera. Por lo tanto los ahorros se los reconocen como los excedentes que mantienen una persona natural o jurídica como consecuencia de su actividad económica, los mismos que en la actualidad tiene un portafolio de opciones tanto en instituciones financieras como en productos con las tasas de interés respectivas; donde el depositante se enfrenta a la decisión de mayores beneficios es igual a mayor riesgo o de menores beneficios equivalente a menor riesgo.

Santandreu (2002) afirma: “Diferencia entre los ingresos obtenidos y los gastos realizados. Dejación para consumir para dedicar los recursos de

inversión. El ahorro en los bancos constituye el pasivo de los mismos ya que consiste en los depósitos de los clientes” p.20.

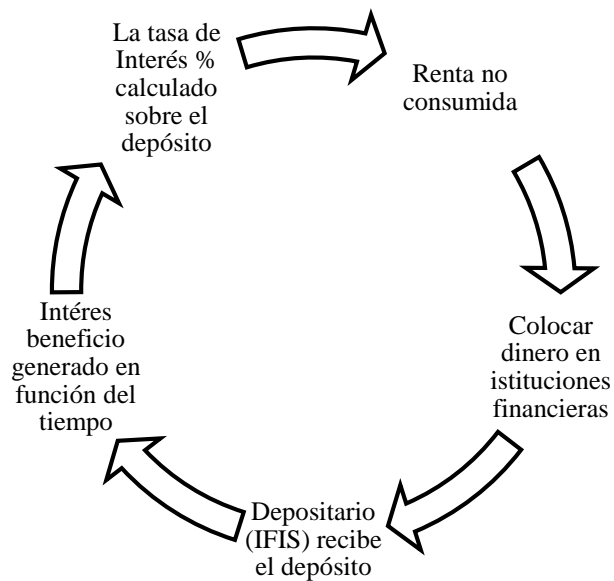


Gráfico N° 23. Proceso de Captación de Ahorros

Fuente: Mafla Mishell, 2005.

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Por lo tanto a los ahorros se les reconoce como los excedentes de una actividad de un ente social sea una persona natural o jurídica que busca dejar a buen recaudo estos importes, y buscará una entidad en el sistema financiero que a la par de custodiar los valores le otorgue rendimientos mensuales en conformidad a la Tasa Pasiva referencial establecido por el organismo de control en este caso es fijada por el BCE (Banco Central del Ecuador) y publicada por La Superintendencia de Bancos y Seguros en Boletines Mensuales y la SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria), de momento se acoge a estas mismas valoraciones a fin de equiparar a las condiciones del mercado financiero interno.

Depósitos a Plazo:

Ortiz (2001) afirma: “Consiste en captar ahorro a largo plazo, lo que facilita el financiamiento de proyectos de inversión de más lenta maduración” (p.57). De acuerdo a lo expuesto en el glosario de la SBS. Se considera las obligaciones con

el público en la modalidad de plazo fijo, los depósitos por cuentas a plazo vencido, las obligaciones con el público de carácter restringido y los depósitos a plazo de empresas del Sistema Financiero del país y del exterior, de la oficina matriz, sucursales y subsidiarias, y Organismos Financieros Internacionales.

Etapa 1. Análisis Previo



Etapa 2. Puesta en Marcha de las Acciones

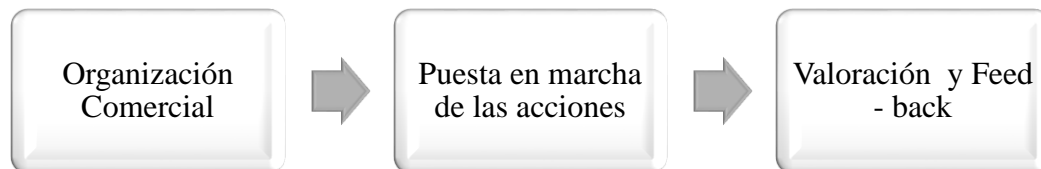


Gráfico N° 24. Proceso de Captación de Clientes

Fuente: Buchanan Carlos

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Spencer (1993) “Es dinero guardado en la cuenta de una institución depositaria perteneciente a un individuo o a una empresa; tienen especificada la fecha de vencimiento tiempo en el cual principal e intereses acumulados serán pagados al propietario”. p. 215

2.4.2.2. Financiamiento

Es el conjunto de recursos monetarios financieros en calidad de erogaciones percibidos para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que se tratan generalmente sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios, y generalmente es más usado a nivel de negociaciones entre estados para cubrir un déficit presupuestario. Titelman (2004) afirma: “El financiamiento juega un papel importante en el fomento productivo, facilita el acceso a agentes excluidos como catalizador de nuevas modalidades de

intermediación financiera con flujos preferentemente a mediano y largo plazo”. (p.15)

En base a lo antes expuesto el financiamiento inicialmente está enfocado en cubrir el déficit en la balanza de pagos de una nación, y está a su vez puede colocar parte de las erogaciones percibidas en créditos productivos a los sectores menos favorecidos en condiciones más amigables que la banca normal. Wolfson (Mantey y Levy, 2003) “Como consecuencia de la competencia el financiamiento se canalizó hacia proyectos más rentables pero también más riesgosos, dando lugar al problema de la selección adversa en los bancos”. (p.85). Se puede verificar que se basa en criterios de razón aplicados por la banca privada, ante la preferencia de concesión de microcréditos por su tasa más rentable, sin embargo son el segmento más inestable, que mantiene mayor grado de volatilidad en su recuperación pero genera mayores beneficios.

Clasificación de los Créditos

Ortiz (2001) afirma: “Los créditos que otorga el sistema financiero se pueden clasificar; según su destino, características y otorgamiento. De acuerdo a su destino: crédito de consumo, créditos comerciales y créditos garantía hipotecaria” (p.452)

Créditos de consumo

Ortiz (2001) “Se otorga a las personas físicas para financiar sus adquisiciones de bienes durables y no durables así como de servicios, tanto directamente como a través de proveedores” (p.453) Este producto de carácter crediticio tiene como eje financiar la adquisición de bienes, o para pagar servicios consumidos por el solicitante del crédito. Las condiciones bajo las que se ejecuta este crédito, mantiene una tasa de interés activa establecida por el BCE del Ecuador y regulada por la SEPS para estos segmentos se lo financia a corto o mediano plazo es decir a un período comprendido entre uno a cuatro años.

Créditos Comerciales

Ortiz (2001) afirma: “Se otorga a los negocios para la adquisición de materias primas y acumulación de inventarios” (p.453). Se constituyen en productos crediticios orientados a apalancar el capital de trabajo de grandes o pequeñas empresas que precisan por un lado montos al del sector micro superiores pero cuentan con la garantía respaldada en activos y ventas que demuestra su buena operatividad como su solvencia los fondos desembolsados, en los que se justifica potenciar a este cliente en dentro de su eje de negocio; adquisición de mercadería , insumos, refinanciar pasivos con otras instituciones financieras, o pago a proveedores el lapso de concesión para este producto oscila entre de uno a cuatro años.

Créditos hipotecarios.

Ortiz (2001) afirma: “Son créditos que se destinan para la adquisición de bienes inmuebles, construcción de los mismos y desarrollo de áreas urbanas. Se otorgan a corto y largos plazos” (p.452). Este producto está enfocado en la adquisición de un bien inmueble que puede variar desde; un de un terreno, una propiedad construida, oficinas, vivienda u otros bienes raíces, el respaldo y garantía del desembolso al bien en cuestión que de acuerdo al nivel de liquidez del cliente se fija las cuotas y el plazo que usualmente se encuentra comprendido entre cinco a cuarenta años.

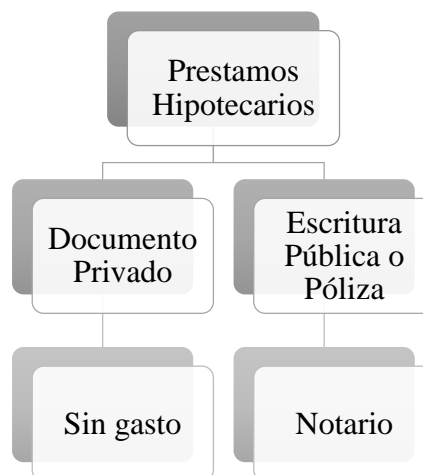


Gráfico N° 25. Costos del Proceso

Fuente: Ros Moreno Antonio

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén



Gráfico N° 26. Préstamos Hipotecarios

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Evaluación de Riesgos

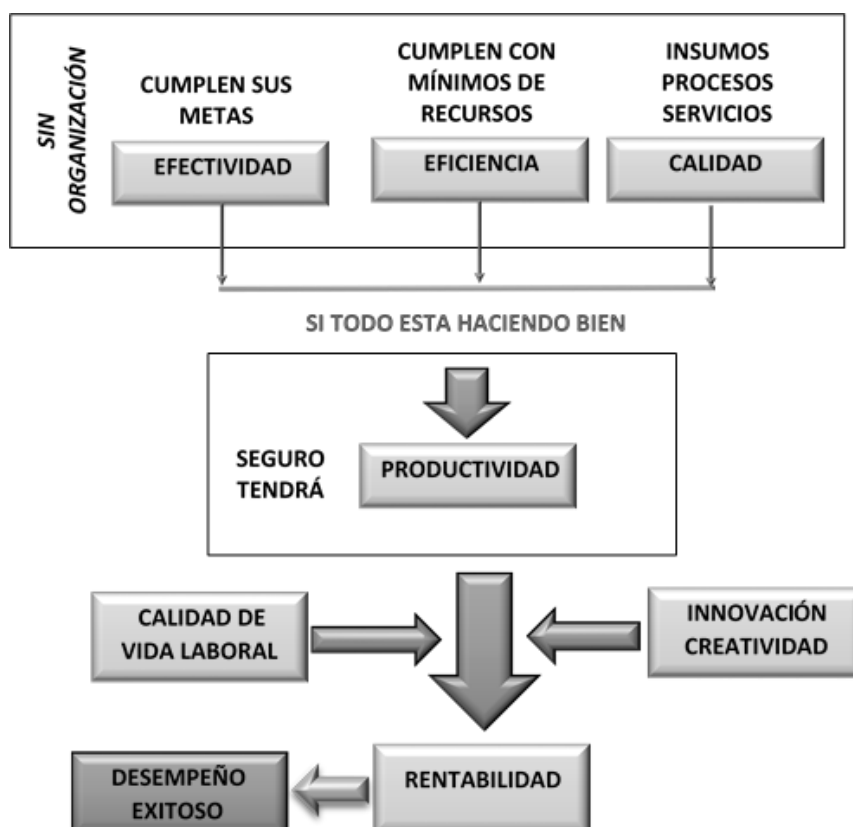


Gráfico N° 27. Principales dificultades para medir el Riesgo

Fuente: Síntesis elementos de Estudio

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Puntuación	Repercusión sobre los clientes	Reacción de los medios	Acciones del órgano regulador
Insignificante 1	No impacta a los clientes	No existen divulgaciones del proceso	No interviene
Menor 2	Existe la posibilidad de suspender servicio para minimizar impacto sobre el cliente	Existe circulaciones menores de información del proceso en internet	Comentarios adversos pero no interviene
Moderado 3	El nivel de repercusión de los procesos sobre el cliente es significativo	Artículos de prensa, internet divulgación significativa	Acciones que pueden incluir sanciones y multas
Mayor 4	Suspensión prolongada del servicio	Reportaje de tv a nivel nacional	Multas medianas
Masivo 5	Incide sobre muchos clientes	Acciones a nivel de estado	Multas significativas

Cuadro N° 4. Parámetros de Impacto

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: Encuestas COAC Crediambato Ltda.

Aquí se describen básicamente los parámetros bajo los que se debe clasificar el impacto para una institución de servicios financieros, como se puede validar en el cuadro N° 4 presentado como una opción para la entidad que proporciona un esquema básico para definir el nivel del impacto del punto de vulnerabilidad. El grado de exposición es una función inversa de los controles y mitigantes que se defina para cada riesgo, que toma en cuenta en base a los procesos el grado de impacto que pueden llegar a tener en perspectiva del público ya que las entidades de servicios dependen directamente de como el público percibe a como ejecuta las acciones para la ejecución de procesos operativos internos.

Puntuación	Exposición
1	Menor
2	Limitada
3	Media
4	Significativa
5	Mayor

Cuadro N° 5. Puntuación Exposición

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: Encuestas COAC Crediambato Ltda.

En esta tabla se sintetiza como están calificados de acuerdo al nivel de exposición los procesos internos de la COAC Crediambato y como para una fácil diferenciación se le asigna solo números que facilitan la identificación de manera más ágil.

Puntuación	Existencia de Procedimientos	Controles	Planes de Mitigación de Riesgos
Menor 1	Arqueos de Cajas y conciliaciones Bancarias	Comparación cuadro del sistema Relación entre el efectivo y el contable en bancos procedentes de tipo de operación	Establecer grado de confiabilidad entre el físico y el informático
Limitada 2	Verificación de Formularios de licitud en función de ingresos	Límites establecidos en el sistema	Análisis de informe de cumplimiento y dictamen de auditor interno por monitoreo
Media 3	Actualización de documentos de respaldo de créditos e inversiones	Informe de Comité de Crédito	Análisis de límites de riesgos en operaciones históricas y actuales
Significativa 4	Actualización de cumplimiento de estrategias sobre hallazgos de auditoría	Actualizaciones de Estrategias con entregables	Matriz de seguimiento de estrategias
Mayor 5	Cambios de claves y actualización de nómina en usuarios admitidos	Verificación aleatoria departamento de TI	Evaluación del auditor interno monitoreo

Cuadro N° 6. Parámetros de Exposición

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: Encuestas COAC Crediambato Ltda.

Como tabla base se realiza una definición de parámetros de exposición para la cooperativa sin embargo de acuerdo a las condicionantes que se vayan ampliando la misma se puede ampliar y adaptar a las necesidades de la misma en tiempo y

espacio como una opción puede estar ligada al Plan Estratégico o al Plan Operativo. Con el fin de legitimar la administración de riesgos operativos que a través de datos estadísticos revele la actividad de la Cooperativa que sirva como base de la actividad y arroje alertas tempranas que permita minimizar el grado de las pérdidas. Para establecer una matriz de Riesgo Operativo se toman en cuenta las siguientes condicionantes para lo que se vincula el nivel de exposición a la calificación de riesgo así:

RO		RIESGO				
		10-20	9-10	6-8	3-5	1-2
Exposición	1	C	B	B	A	A
	2	C	B	B	B	A
	3	D	C	C	B	B
	4	D	C	C	C	B
	5	E	D	D	C	C

Cuadro N° 7. Matriz de Riesgo Operativo

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: Palma. Rodríguez. Carlos. Ciencias Económicas.2011.

Medición del Riesgo

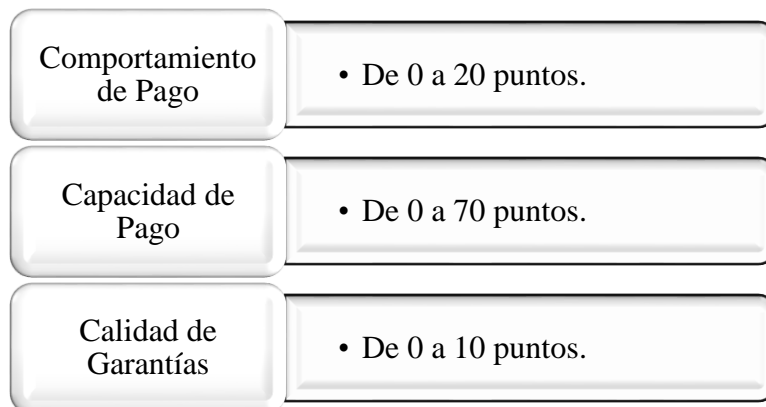


Gráfico N° 28. Medición del Riesgo de Concesión

Fuente: Hernández, A. 2015.

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

El gráfico N° 28 especifica las características que se analizan previa el paso de una solicitud de crédito a comité, por lo que se evalúa tres ejes comportamiento de pagos verificado en base al cumplimiento de créditos anteriores, el segundo punto es la capacidad de pago aquí se toma en consideración el valor disponible mensual para fijar la cuota y el plazo, finalmente la calidad en las garantías bajo

las que sustenta la deuda en caso de incumplimiento, todos estos valores se suman y se miden para establecer los factores de riesgo que tiene esa concesión y aprobar o negar el proceso.

2.4.2.3. Sistemas o Planes de Contingencia

Los sistemas o planes de contingencia, crean un marco estratégico para evaluar cómo se están ejecutando sus procesos y así, medir la capacidad de respuesta frente a las posibles eventualidades (momentos críticos), por lo que se establecen con el objetivo de salvaguardar los recursos que componen a la organización en general (García, 1999). La incorrecta percepción de los mandos que consideran al sistema de contingentes como “algo más”, desvirtúa su enfoque de gestión, ya que este proceso, es reconocido como parte de las buenas prácticas profesionales.

Estos sistemas adquieren una dimensión estratégica evaluativa, que modifica a los procesos, incrementan el nivel de resistencia frente a escenarios de riesgos, elevando la capacidad de respuesta de la entidad, con acciones inmediatas establecidas en procesos estructurados, y no soluciones con acciones improvisadas que terminan en pérdidas de tiempo y dinero (Ballester, 2005). Al ser sistemas diseñados para ejecutarse en escenarios emergentes, tienen definido un lapso de tiempo durante el que estarán operativos en el que los involucrados esperan; clientes (que no se interrumpa al servicio), accionistas (mantener el control de la entidad), funcionarios (estabilidad laboral), proveedores (cumplimiento de compromisos adquiridos), órgano de control (cumplimiento normativo).

En la actualidad los sistemas de información han posibilitado una mayor agilidad en los procesos, que operan a través de tecnologías de la información, que permiten la integración de los datos a través de una plataforma de información (Martínez, 2004). Por consiguiente el desarrollo del plan de contingencias permite a la organización actuar frente a situaciones emergentes, es decir con la activación del mismo no solo reduce el riesgo si no que se crea una opción operativa alterna que le permite continuar en el mercado, hasta que la estabilidad sea retomada por la organización proceso a ser evaluado por auditoría, para medir la efectividad.

La experiencia de entidades orientadas al riesgo, tienen un enfoque a sus procesos a evaluar si los actores tienen desarrollado o no un Plan de Contingencia, que posibilite la supervivencia del negocio a pesar del desastre “World Trade Center” (Ernst y Young, 2002). La capacidad para predecir un desastre es limitada, porque se puede dar ya sea por causas naturales o como por factores internos asociados a un proceso que funciona de manera inadecuado.

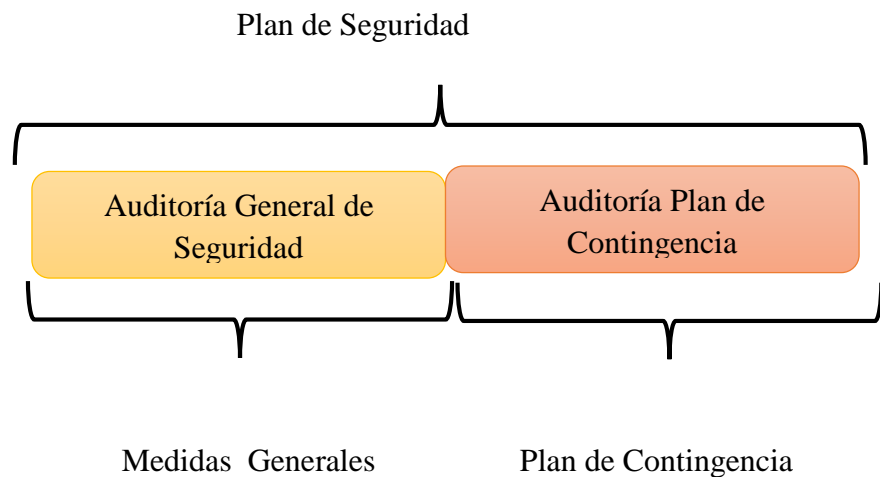


Gráfico N° 29. Plan de Seguridad
Fuente: Ernst y Young, 2002

Planes de Seguridad

El Plan de Contingencia se desarrolla basado en medidas para mantener la viabilidad del negocio; estas se plantean como resultado del análisis de experiencias empresariales con las que se busca una adecuada definición en el proyecto que, lo posibilita, le agrega versatilidad y robustez en su puesta en marcha (García, 1999). Para la siguiente etapa son imprescindibles procesos evaluativos de auditoría con respecto a la definición de los planes, para medir su alcance, recursos para valorar si los mismos posibilitarían un verdadero proceso integral.

La información en la sociedad actual es el activo más importante de una empresa, para su correcto funcionamiento y protección depende la operatividad del negocio, para lo que es necesario intensificar el nivel de control del mismo a fin de

desarrollar conjuntamente el plan de seguridad asociado al plan de continuidad en particular, lo que nos permitirá no solo proteger nuestra información sino mantener una idónea detección de puntos críticos, con lo que busca estimular la competitividad, sustentabilidad a largo plazo. Los recursos o activos propios de una empresa son humanos, materiales e inmateriales, que se desarrollan dentro de un entorno de incertidumbre que puede provocar interrupciones breves o prolongadas del funcionamiento normal de la empresa.

De acuerdo a la naturaleza y magnitud de la organización dependerá el nivel de complejidad de los sistemas, en base a los que se establecerá los procedimientos para dar atención a sucesos de tipo prioritario, que permite asegurar en parte el futuro de nuestra operatividad como empresa (Smith, 2002). Uno de los objetivos fundamentales es que permita continuidad del negocio para lo que hay que evaluar los recursos como los procesos de los que se dispone, lo que permitirá reducir las pérdidas económicas, que goza de una gran complejidad y para ser eficiente requiere actualizaciones permanentes, el mantenimiento y pruebas del plan es una parte importante que se efectúe por lo menos una vez al año se hagan pruebas a fin de que responda de manera eficiente a las necesidades de la entidad.

Uno de los peores escenarios es que el plan por falta de actualización al momento de ponerlo en marcha no sirva para solventar nada, por lo que es necesario comprender tres definiciones básicas; Continuidad (sus funciones), Incidencia (interrumpe la continuidad de los sistemas), Contingencia (evento con consecuencias catastróficas).

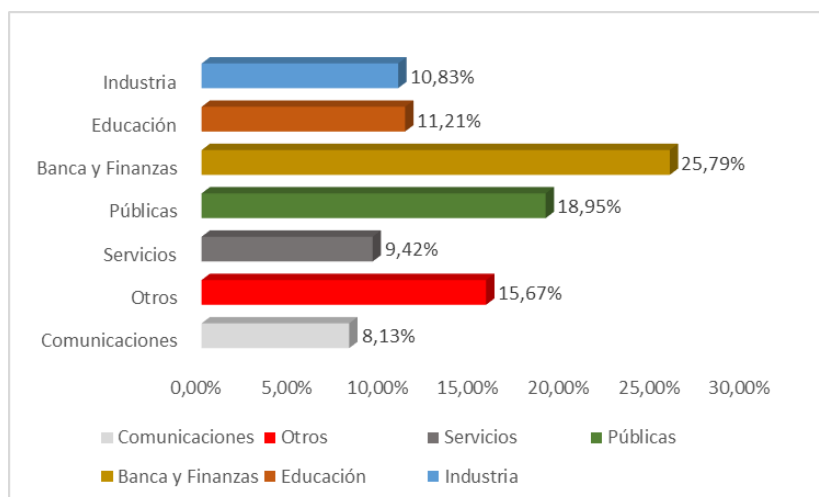


Gráfico N° 30. Interrupciones en los diferentes sectores

Fuente: Smith, 2002

En el Gráfico N° 30 vemos en qué proporción afectan las interrupciones a los diferentes sectores que convergen en el mercado, como vemos ninguno de ellos le da importancia a los planes de contingencia en su organización. En síntesis el Sistema de contingentes es la parte más valiosa dentro de un plan de seguridad global de la organización es hacer evaluaciones del riesgo sobre los servicios, estos posibilitan minimizar el riesgo de colapso para la organización.

Objetivos del Sistema de contingencia

Toda entidad tiene recursos que presentan un entorno de incertidumbre que puede provocar interrupciones en el funcionamiento normal; estas si son prolongadas inciden sobre el funcionamiento en los servicios de la empresa (Cocho, 2003). A fin de prever las consecuencias una adecuada de estrategias que aseguren la continuidad en la atención en el menor tiempo y trastorno posible.

Los recursos del plan permiten que se utilicen para recuperar las funciones posterior a una eventualidad lo que ocasiona restablecer los procesos prioritarios lo antes posible y con el menor impacto sobre la actividad (Del Pino, 2007). Por lo que es absolutamente necesario priorizar las operaciones críticas para evitar la dependencia sobre un grupo de personas, para consolidar nuevos procedimientos durante la eventualidad; en las operaciones que permita solventar una interrupción.

Beneficios y objetivos del plan de contingencia

Minimizar las pérdidas potenciales

Reducir nivel de riesgos (validar condiciones de la interrupción y las operaciones a las que afectan)

Asegurar la estabilidad organizativa

Clasificar los activos para priorizar su protección en caso de desastre

Reducir riesgos legales

Aportar una ventaja competitiva frente a la competencia

Fomentar e implicar a los recursos humanos de la empresa en la actividad de continuidad

Tecnologías de la Información TIC

Herdero, López, Romo y Medina (2004) afirman: “Un conjunto de dispositivos soluciones y elementos hardware, software y de comunicaciones aplicadas al tratamiento automático de la información y de la difusión de la misma para satisfacer necesidades de información” (p.45). Por todo lo antes mencionado se emplea a las tecnologías de la información como el canal de integración de datos, que opera a través del intercambio y acceso a la información de forma; oportuna, ágil, confiable y fidedigna lo que le permite establecer criterios de valor para efectuar mediciones, proyecciones así como Análisis periódicos es decir, aquí se concentra el alma de la entidad, por lo que su manipulación conlleva sigilo y reserva.

López, Montero, Romo, De Pablos, Izquierdo y Nájera (2000) “Las tecnologías de información dentro de la empresa no producirán ningún efecto sobre la ventaja competitiva por sí misma. Ya que están disponibles en el mercado y por lo tanto no puede suponer una diferencia entre empresas; está yace en el uso que se le dé a dichas tecnologías” (p.82). El funcionamiento de las Tecnologías de la

información está estrechamente ligado a un proceso operativo ya que de su manipulación depende, que este se desarrolle de manera apropiada y facilite el proceso de gestión organizacional.

Seguridad Informática

Portantier (2012) afirma: “Se mide a través de metodologías que nos permite valorar nuestra situación pasada y presente para lo que se establecen métricas para identificar nuestros procesos más sensibles” (p.28). En base a lo antes mencionado se entiende por seguridad informática al compendio de procesos y dispositivos electrónicos cuyo objeto es asegurar el sigilo de la información contenida en su base de datos, para lo que se procura disminuir las posibles amenazas al mismo.

Alegre, García y Hurtado (2011) afirman: “Tanto la necesidad de la misma, como los diferentes tipos que existen para la misma desarrollados para evitar un posible ataque informático o la manera de recuperar información en caso de pérdidas intencionadas o accidentales causadas por factores (físicos, ambientales, humanos)” (p.7) . Aquí hace énfasis a la preservación de la información almacenada dentro de un sistema de datos, que es vital para una entidad ya que de su migración, deterioro o pérdida se supondrían grandes erogaciones para su restablecimiento lo que incrementaría el nivel de riesgo institucional ante el acceso de usuario no autorizado.

2.5. Hipótesis

La desatención al sistema de contingentes, incide en la vulnerabilidad operativa de los servicios de la COAC Crediambato Ltda.

2.6. Señalamiento de las variables de la Hipótesis

Variable Independiente: Sistema de Contingentes

Variable Dependiente: Vulnerabilidad Operativa

Capítulo 3

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque

El presente trabajo investigativo tiene un enfoque cuantitativo y cualitativo, el primero se manifiesta en la recolección y el Análisis de los datos a través de una encuesta con un cuestionario para probar la hipótesis, se sustenta en la medición numérica, el conteo y usualmente en la utilización de elementos estadísticos para poder establecer patrones de comportamiento de la población estudiada.

3.2 Modalidad Básica de Investigación

El desarrollo de la investigación práctica hará uso de las siguientes modalidades de investigación.

Investigación de Campo

La utilidad de la investigación de campo posibilita el Análisis situacional en el eje de la problemática aquí se recabarán los datos primarios mediante un muestreo a los clientes y entrevistas a los responsables directos. Este tipo proceso es de carácter sistémico que se maneja bajo estrecha rigurosidad y racionalidad tanto para la de recolección de la información, así como su tratamiento y Análisis presentados que sean el fiel reflejo de los factores esenciales de la investigación (Muñoz, 1998). De acuerdo con el propósito, la investigación de campo puede ser de dos tipos:

Investigación Bibliográfica – Documental

Muñoz (1998). “La investigación de este tipo por lo general son teóricas por lo general abstractas y poco susceptibles de comprobar por medios físicos” (p.93). En esta investigación se hará uso del material contenido en libros, revistas y publicaciones impresas o virtuales que sirvan como guía de experiencias similares para sustento informativo.

Investigación Experimental

Para la investigación experimental dado que mediante las dos variables de estudio se busca corroborar el eje de la problemática para establecer la iniciativa que promueva los correctivos más efectivos. (Moreno, 1987). En conclusión esta investigación se centra en determinar los factores que intervienen en los procesos habituales de la entidad con lo que se busca tratar de predecir las relaciones bajo las que se rigen sus actividades.

Verificación de Hipótesis: Forma parte de la investigación experimental y busca a través de la determinación de la relación entre variables, explicar el comportamiento del estudio.

3.3 Nivel o Tipo de Investigación

Investigación Descriptiva

Baptista (2000) afirma: “Es un estudio de investigación en el cual se manipulan deliberadamente una o más variables independientes (supuestas causas) para analizar las consecuencias”. (Pág.109). Por lo que se puede enunciar que es aquella que posibilita el Análisis del comportamiento del problema de acuerdo al entorno, y la recopilación de la información se lo realiza mediante técnicas estructuradas científicamente como el muestreo aleatorio documental, y entrevistas a los administrativos.

Investigación Correlacional

Como su nombre lo indica permite la interacción entre dos variables lo que promueve un criterio analítico de cómo influye la una sobre la otra o si es un proceso inversamente proporcional (Salkind, 1998). Que enfocado al tema de estudio, relaciona a las dos variables entre si ya que del nivel de vulnerabilidad determinado en los procesos operativos dependerá los parámetros bajo los que se establezca el sistema de contingentes.

3.4. Población y Muestra

3.4.1. Población

La población del personal de la cooperativa consta de 20 funcionarios, sin embargo dispone de 2600 captaciones y 3250 colocaciones respaldadas en sus documentos correspondientes, en los que se puede evaluar la eficiencia operativa en base a hallazgos.

TIPO	POBLACIÓN
CAPTACIONES	2600
COLOCACIONES	3250
TOTAL	5850

Cuadro N° 8. Población

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: COAC Crediambato Ltda.

3.4.2. Muestra

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad (1.96)

P = Probabilidad de Ocurrencia (0.50)

Q = Probabilidad de no ocurrencia (0.50)

N = Población

e = Error de muestreo (0.05)

$$n = \frac{Z^2PQN}{Z^2PQ + Ne^2}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5) \times (5850)}{(1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5) + (5850) \times (0,05)^2}$$

$$n = \frac{3981,65}{15,30}$$

$$n = 260,14 = 260$$

TIPO	MUESTRA	%
CAPTACIONES	116	44%
COLOCACIONES	145	56%
TOTAL	260	100%

Cuadro N° 9. Muestra

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: COAC Crediambato Ltda.

Para el procesamiento de la información se empleara tres instrumentos para la recolección encuesta, entrevista y matriz de observaciones, que se condensaran en tablas y matrices utilizando Excel para valorar dentro de la entidad como se percibe al problema con las variables que lo componen (vulnerabilidad operativa y sistema de contingentes).

Para la definición de la muestra se selecciona aleatoriamente a 260 operaciones de clientes distribuidas entre colocaciones y captaciones, de las que se busca recabar datos a través de los instrumentos de investigación preseleccionados lo que permitirá valorar la vulnerabilidad desde el punto de vista del cliente externo, criterio que ayudará a complementar la comprobación de la hipótesis sugerida para esta investigación.

3.5. Operacionalización de Variables

3.5.1. Operacionalización de la Variable Independiente

Sistemas contingentes

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	FUENTES DE INFORMACIÓN O TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN
Es un tipo de plan preventivo, predictivo y reactivo. Presenta una estructura estratégica y operativa que ayudará a controlar una situación de emergencia y a minimizar sus consecuencias negativas.	Plan	Prevención	¿Ha experimentado algún tipo de falencia en sus operaciones?	Encuesta
		Reacción	¿Qué factores del servicio deberían tener mayor atención?	
	Estrategia	Impacto	¿A través de que canales de comunicación consideraría a esta información como efectiva?	Cuestionario

Cuadro N° 10. Sistemas Contingentes

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: COAC Crediambato Ltda.

3.5.2. Operacionalización de la Variable Independiente
 Vulnerabilidad Operativa

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	FUENTES DE INFORMACIÓN O TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN
La posibilidad de pérdidas debido a procesos inadecuados, fallas del personal, de la tecnología de información, o eventos externos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y de reputación.	Procesos	Efectividad	¿Manifieste si el servicio ofertado cumple con las condiciones promocionales?	Encuesta
		Eficiencia	¿Qué tipo de garantías le exigen para garantizar un crédito?	Observación
		Desempeño	¿Considera la atención actual como ágil y oportuna?	Encuesta
	Personal	Rendimiento	¿La calidad de la atención se refleja en los funcionarios?	Observación
	Tecnología	Gestión	¿Ha evidenciado suspensión de servicios por fallas en el sistema?	Encuesta

		Comunicación	¿ La organización dispone de la información necesaria para ilustrar sus procesos”	
--	--	--------------	---	--

Cuadro N° 11. Vulnerabilidad Operativa
Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha
Fuente: COAC Crediambato Ltda.

3.6 Recolección de Información

El instrumento para la toma física de datos serán: la encuesta a través de un cuestionario de preguntas que esta detallado (Ver Anexo 1), Matriz de Observaciones, Entrevista a través del uso de estas técnicas se busca comprobar la hipótesis de estudio planteada en la que se sustente el proceso de investigación.

3.6.1. Procesamiento

Luego de recogidos los datos serán transformados siguiendo los siguientes procedimientos:

- ✓ Se selecciona la población de estudio para el uso de cada instrumento.
- ✓ Establecer un cuestionario que promueva la comprobación de las variables de estudio.
- ✓ El proceso de tabulación se desarrollara en Excel con sus tablas y gráficos respectivos.
- ✓ Se evaluará los resultados para comprobar la hipótesis.

3.6.2. Validez y Confiabilidad

3.6.2.1 Validez

La validez del proceso investigativo lo arrojará la prueba comparativa para la comprobación de la hipótesis planteada a través del método de Chi cuadrado para la información de las encuestas, T student para la Matriz de observación y un Análisis cualitativo de los resultados más relevantes de las entrevistas.

3.6.2.2 Confiabilidad

La confiabilidad de los datos para las encuestas recae en que al ser un instrumento preestablecido no se puede sesgar el criterio y se plantea efectuarlo físicamente como a través de la aplicación de google drive, para la Matriz de observaciones el registro de interrupciones en el software y para las entrevistas la estructura del banco de preguntas con el que se busca conjugar a todos los elementos de la entidad tanto internos como externos.

3.6.3 Plan para la Recolección de la Información

Plan de Recolección de la Información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Verificar el alcance de los objetivos planteados
2. ¿De qué personas u objeto?	Clientes de la COAC
3. ¿Sobre qué aspectos?	Matriz de Operacionalización de objetivos específicos
4. ¿Quién? ¿Quiénes?	Ana Belén Tapia Amancha
5. ¿Cuándo?	2015
6. ¿Dónde?	COAC Crediambato Ltda.
7. ¿Cuántas veces?	Varias
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta Observaciones Entrevista
9.- ¿Con qué?	Cuestionario Matriz de Observaciones Banco de preguntas
10.- ¿En qué situación?	Lalama y Sucre – Esquina

Cuadro N° 12. Plan de Recolección

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: COAC Crediambato Ltda.

Capítulo 4

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis e interpretación

4.1.1. Tabulación de Encuestas

N°	Pregunta	Respuesta	Interpretación Corta
1	¿Considera la atención actual como ágil y oportuna?	60%	La suma de las opciones negativas permite valorar la inconformidad con la agilidad del servicio.
2	¿Recibe asesoría para gestionar sus necesidades de colocación o búsqueda de liquidez?	51%	Ligeramente más de la mitad de los encuestados consideran que no reciben un verdadero servicio de asesoría.
3	¿Considera que las garantías exigidas están en conformidad a lo requerido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria?	58%	Agrupando dos criterios positivos valoramos que para el cliente las garantías exigidas están de acuerdo a lo establecido por el órgano regulador
4	¿Considera que afecta a los sistemas contingentes si la entidad está afiliada a la COSEDE (Fondo de garantía de depósitos)?	88%	El fondo de garantía de depósitos salvaguarda en un porcentaje al cliente ante el peor escenario de la entidad y su carencia demanda la existencia de un sistema de contingentes internos para controlar los resultados del riesgo.
5	¿En alguna oportunidad le han solicitado llenar el formulario de licitud de fondos?	58%	A pesar que más de la mitad de los encuestados afirman que han llenado dicho formulario un 42% indica que no ha hecho nunca lo que marca un punto de riesgo de lavado de activos.

6	Recibe un trato igualitario y ágil en sus procesos por parte de los funcionarios de la Cooperativa.	50%	La percepción del cliente indica que solo la mitad de los clientes atendidos perciben las condiciones de atención igualitaria lo que dejar ver otra deficiencia operativa.
7	¿Considera que se incrementa la vulnerabilidad operativa por la suspensión de servicios por fallas en el sistema?	85%	El riesgo se incrementa cuando tiene limitaciones en los procesos operativos de la base de datos.
8	La entidad manifiesta de manera pública las tasas activas y pasivas que mantiene	77%	Para la mayor parte de los encuestados está información está al alcance del público.
9	¿Se tiene establecido el cambio de contraseñas de acceso a los sistemas al menos cada tres meses?	73%	Los encuestados manifiestan que si tienen conocimientos de que las claves se van actualizando con frecuencia.
10	¿Se remueven los accesos a los sistemas inmediatamente que un empleado renuncia o es despedido?	58%	Un poco más de la mitad de los encuestados a escuchado que la entidad no elimina los accesos e ex funcionarios lo que incrementa el riesgo informático.

Cuadro N° 13. Matriz resumen preguntas Encuesta

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: COAC Crediambato Ltda.

Aquí se condensan los resultados de las encuestas efectuadas a los clientes seleccionados aleatoriamente de operaciones activas y pasivas, donde resaltan los resultados de los ítems, 1,2,3,5,7,9 que manifiestan la vulnerabilidad en los procesos que tiene la entidad, obteniendo los más altos resultados las asociadas al sistema operativo desde donde se desarrollan las operaciones. Para definir la necesidad de un sistema de contingentes los ítems 4, 6 y 10 ratifican la fragilidad del proceso ejecutado y la carencia de una estructura del sistema de contingentes que posibilite mitigar la deficiencia se revela incidiendo en el proceso de atención al cliente.

Pregunta # 1

¿Considera la atención actual como ágil y oportuna?

Si..... No..... Tal vez.... Desconoce.....

<i>i</i>	<i>f_i</i>	<i>f'_i</i>	<i>f'_i</i> %
SI	50	0,19	19,23%
NO	100	0,38	38,46%
TALVEZ	55	0,21	21,15%
DESCONOCE	55	0,21	21,15%
$\sum f'_i$	260	1,00	100%

Cuadro N° 14. Pregunta 1.

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: COAC Crediambato Ltda.

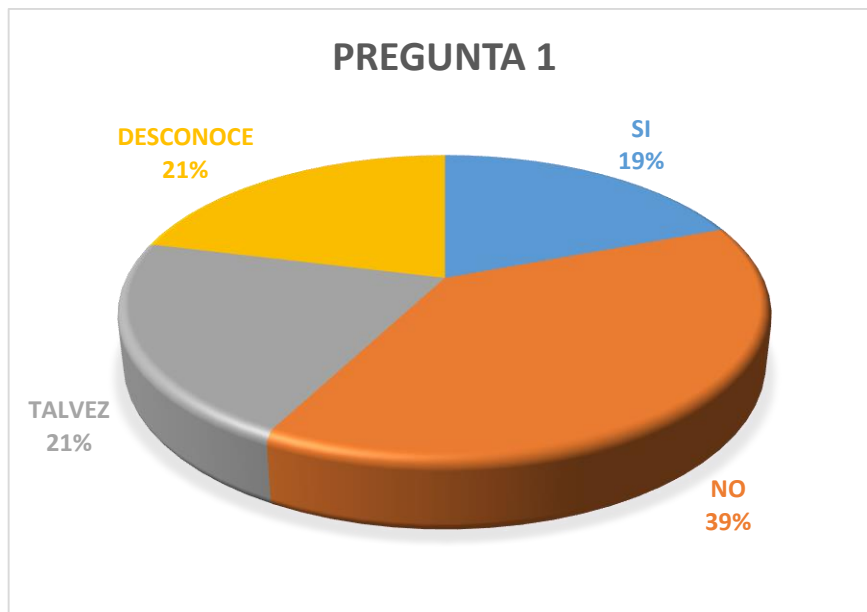


Gráfico N° 31. Pregunta 1

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Análisis

Este ítem fue planteado para evaluar la percepción del servicio por parte del cliente interno y externo a través de cuatro alternativas de contestación, donde los

encuestados manifiestan un criterio negativo del proceso operativo en el que se ve reflejada la inconformidad con la actividad como se viene ejecutando y marca un punto de alerta ante un riesgo que si no se corrige puede ir intensificándose.

Interpretación

Desde el punto de vista del cliente solo el 19% de los encuestados “Si” considera al proceso de atención al cliente actual como ágil y oportuno, lo que indica un alto grado de inconformidad ya que el 39% “No” considera que el proceso no cumple con las mencionadas condiciones; la diferencia de la población encuestada manifiesta un criterio más diplomático con el que marca desinterés los criterios de “Tal vez”, “desconocen” obtienen el 21% cada uno.

Pregunta # 2

¿Recibe asesoría para gestionar sus necesidades de colocación o búsqueda de liquidez?

Si..... No..... Tal vez.... Desconoce.....

i	f_i	f'_i	$f'_{i\%}$
Si	50	0,19	19,23%
No	42	0,16	16,15%
Tal vez	78	0,30	30,00%
Desconoce	90	0,35	34,62%
$\sum f'_i$	260	0,19	19,23%

Cuadro N° 15. Pregunta N° 2

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: COAC Crediambato Ltda.

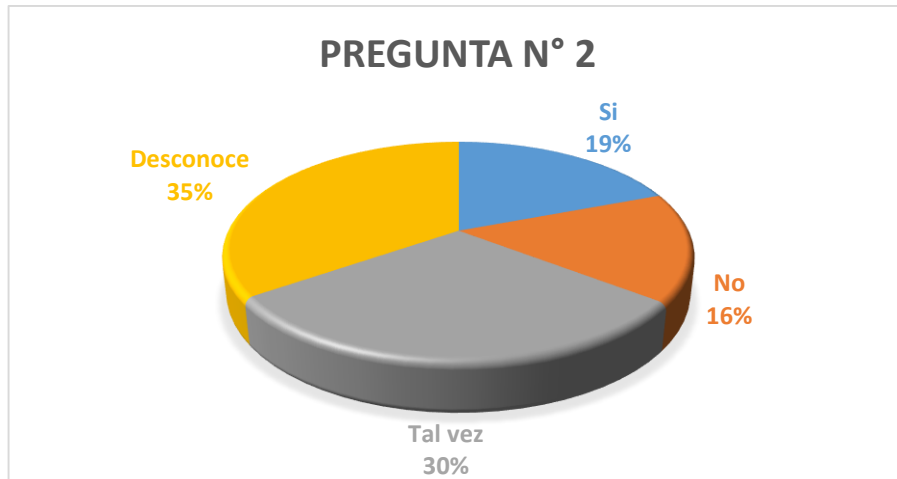


Gráfico N° 32. Pregunta 2.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Análisis

Para una entidad financiera el apalancamiento a través de la captación de recursos otorga liquidez y eleva su capacidad de colocación que es el servicio que aporta beneficios financieros a la entidad, los resultados para esta interrogante manifiestan que el 35% de los encuestados desconocen que los asesores aporten con este servicio o el mismo es muy básico por lo que no es percibido de forma objetiva por el cliente.

Interpretación

Desde la óptica del cliente existe un pobre nivel de asesoría ya que al considerar 132 de los encuestados un criterio que va entre no recibir y desconocer que la entidad lo promueva este proceso, revela una vulnerabilidad en el desarrollo de esta actividad que se origina para promover un servicio de calidad total que se ajuste a las necesidades reales del cliente, el resto de la población de estudio, el 49% sin embargo deja ver un aparente criterio de conformidad con el proceso actual.

Pregunta # 3

¿Considera que las garantías exigidas están acorde a lo que exige la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria?

Ocasionalmente..... Frecuentemente.... Siempre..... Nunca.....

i	f_i	f'_i	$f'_i\%$
Ocasionalmente	59	0,23	22,69%
Frecuentemente	100	0,38	38,46%
Siempre	50	0,19	19,23%
Nunca	51	0,20	19,62%
$\sum f'_i$	260	1,00	100%

Cuadro N° 16. Pregunta N° 3

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: COAC Crediambato Ltda.

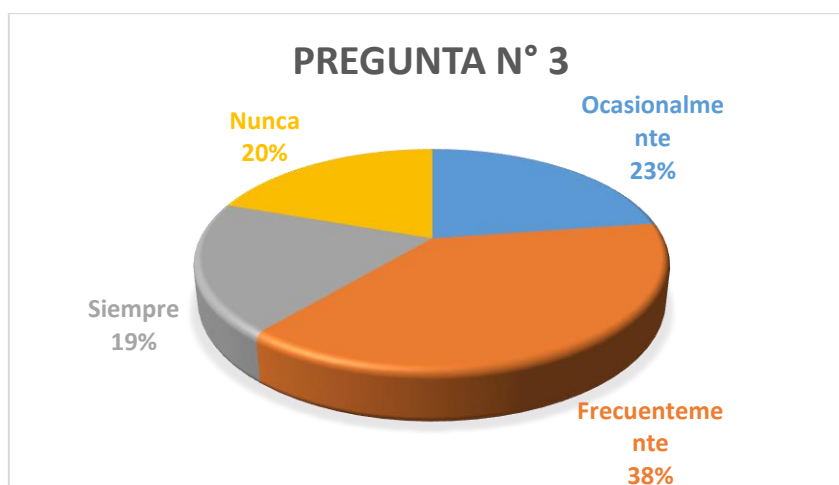


Gráfico N° 33. Pregunta 3.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Análisis

Esta pregunta busca determinar la confiabilidad que tiene frente a los clientes, y si los mismos consideran que la entidad da cumplimiento a las regulaciones del organismo de control, los resultados manifiestan que más de la mitad de los encuestados tienen esa confianza en los procesos desarrollados por la entidad, la población restante no considera que se dé cumplimiento de manera constante lo

cual implica un riesgo de mercado, en el que se puede fundamentar la competencia para arrebatarle participación en el mercado.

Interpretación

Los criterios alrededor de esta interrogante se dividen en Ocasionalmente el 23%, frecuentemente con el 38%, seguido por siempre con el 19%, y finalmente nunca 20%. Estos resultados dejan ver que para la mayor parte de los clientes no sienten que se ponga totalmente en práctica las regulaciones del organismo de control en la entidad a fin de promover el sentido de cooperativismo, pero también reflejan un criterio orientado a la mejora donde estas fallencias se pueden pulir y ofrecer un mejor servicio.

Pregunta # 4

¿Considera que afecta a los sistemas contingentes si la entidad está afiliada a la COSEDE (Fondo de garantía de depósitos)?

Si..... No..... Tal vez.... Desconoce.....

i	f_i	f'_i	$f'_i\%$
Si	11	0,04	4,23%
No	229	0,88	88,08%
Tal vez	10	0,04	3,85%
Desconoce	10	0,04	3,85%
$\sum f'_i$	260	1,00	100%

Cuadro N° 17. Pregunta N° 4

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: COAC Crediambato Ltda.

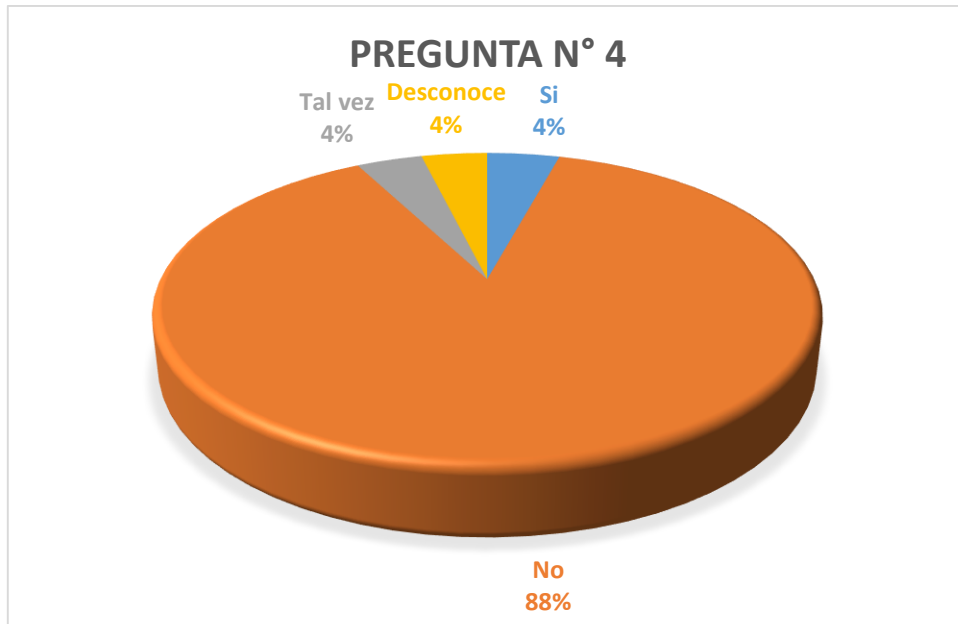


Gráfico N° 34. Pregunta 4.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Análisis

La relevancia de este ítem es la confianza ya que demuestra el grado de preocupación de la entidad en priorizar al cliente en cada una de sus acciones para un proceso operativo coherente, pero la falta de pericia afecta a los sistemas contingentes dentro de los criterios que guardan mayor concentración está en NO saben si está afiliada a esta entidad ya que no valoran el distintivo en la misma, los otros tres criterios tienen el mismo porcentaje.

Interpretación

Esta interrogante se desarrolla para determinar en base a la preocupación que se generó en el mercado a partir de la crisis del sistema financiero del año 1999 a partir de lo que surgieron los fondos de garantía de depósitos cuya actual denominación es COSEDE, lo que deja ver que la entidad afecta a sus sistemas de contingentes al no informar a sus depositantes de si está afiliada o no al fondo de garantía de depósitos respuesta solventada en el 88% de los encuestados para el resto de los encuestados asumen que si cuentan con el mismo, tal vez cuentan con él y desconocen los 3 cuentan con el 4% de los encuestados.

Pregunta # 5

¿En alguna oportunidad le han solicitado llenar el formulario de licitud de fondos?

Ocasionalmente..... Frecuentemente.... Siempre..... Nunca.....

<i>i</i>	<i>f_i</i>	<i>f'_i</i>	<i>f'_i</i> %
Ocasionalmente	71	0,27	27,31%
Frecuentemente	100	0,38	38,46%
Siempre	50	0,19	19,23%
Nunca	39	0,15	15,00%
$\sum f'_i$	260	1,00	100,00%

Cuadro N° 18. Pregunta N° 5

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: COAC Crediambato Ltda.

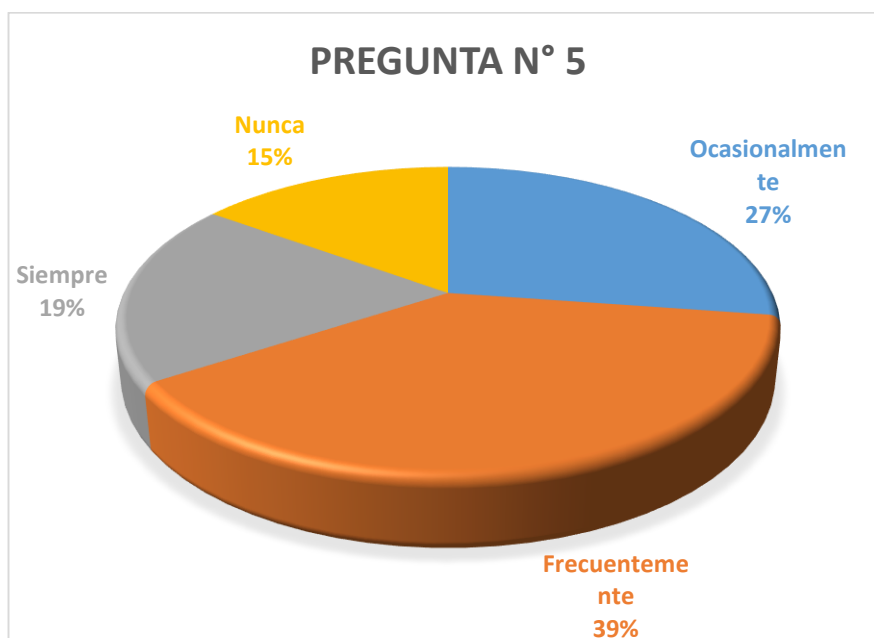


Gráfico N° 35. Pregunta 5.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

ANÁLISIS

El porcentaje mayoritario de los encuestados se inclinan a que frecuentemente les ha solicitado la entidad llenar el formulario de licitud de fondos, las otras variables de continuidad mantienen márgenes muy cercanos lo que indica que es actividad que ejecuta la entidad y la posibilidad de no ocurrencia obedece a la condicionante de no haber ingresado valores equivalentes a \$5.000,00 de acuerdo a lo expuesto en la Resolución 011- F expedida en el año 2014 por la SEPS.

Interpretación

Como consecuencia de la problemática del lavado de activo en nuestro país es una exigencia de los organismos de control reportar este tipo de movimientos de efectivo sin embargo se refleja que dentro del proceso un 38% afirma que ha llenado estos formularios con frecuencia, un 23% ocasionalmente, un 19% con siempre y finalmente un 20% con nunca; lo que afirma la diversidad de la muestra y un flujo de actividades.

Pregunta # 6

Recibe un trato igualitario y ágil en sus procesos por parte de los funcionarios de la Cooperativa.

Ocasionalmente..... Frecuentemente.... Siempre..... Nunca.....

i	f_i	f'_i	$f'_i\%$
Ocasionalmente	89	0,34	34,23%
Frecuentemente	100	0,38	38,46%
Siempre	31	0,12	11,92%
Nunca	40	0,15	15,38%
$\sum f'_i$	260	1,00	100,00%

Cuadro N° 19. Pregunta N° 6

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: COAC Crediambato Ltda.



Gráfico N° 36. Pregunta 6.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

ANÁLISIS

Para identificar si el personal maneja criterios parcializados en el proceso se analiza en base a los datos recabados como el cliente percibe a través de la interacción con los funcionarios el proceso donde se ponen de manifiesto la concentración de respuestas dentro del criterio afirmativo, por lo que existe un porcentaje de los clientes que no sienten un servicio ágil así como un trato igualitario por lo que se deben tomar en cuenta estos criterios para determinar en qué punto se da el cuello de botella para dar correctivos efectivos.

Interpretación

En una entidad que trabaja con intangibles el grado de satisfacción del cliente está estrechamente ligado al proceso de atención al cliente si este experimenta un trato igualitario de manera ágil y oportuna los criterios se manifestaron así; 34% Ocasionalmente, 39% Frecuentemente, 12% Siempre, 15% nunca por lo que marca un hito de que existe un grado de insatisfacción a partir del cual hay que promover el espíritu de cooperativismo sobre el que fue fundado la entidad.

Pregunta # 7

¿Considera que se incrementa la vulnerabilidad operativa por la suspensión de servicios por fallas en el sistema (TI)?

Si..... No..... Tal vez.... Desconoce.....

i	f_i	f'_i	$f'_i\%$
Si	180	0,69	69,23%
No	30	0,12	11,54%
Tal vez	40	0,15	15,38%
Desconoce	10	0,04	3,85%
$\sum f'_i$	260	1,00	100,00%

Cuadro N° 20. Pregunta N° 7

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: COAC Crediambato Ltda.

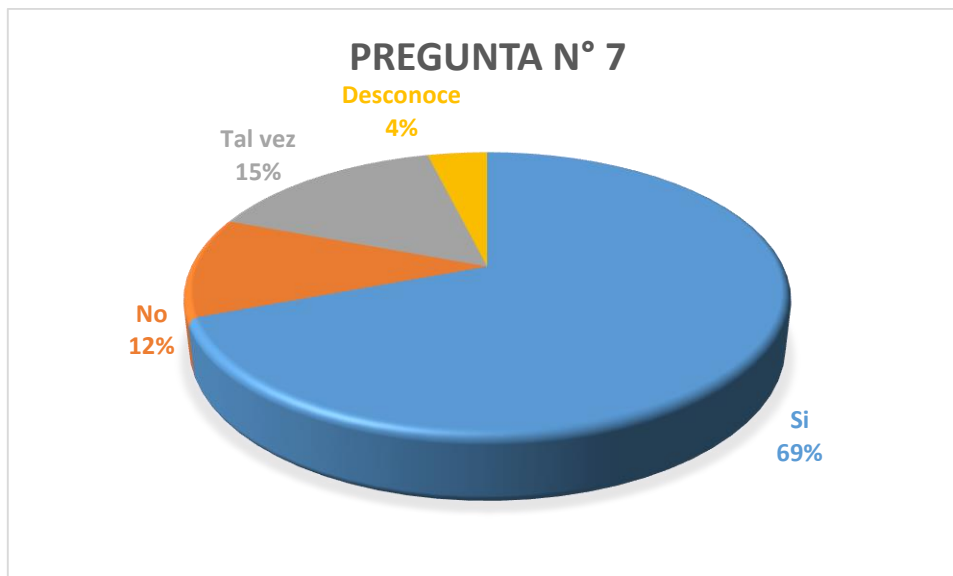


Gráfico N° 37. Pregunta 7.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Análisis

Los sistemas TI (Tecnologías de la información), agilizan el proceso de atención y es donde se concentran los resultados de la base de datos por lo que los encuestados concuerdan que las fallas en el sistema durante la jornada laboral el incrementa nivel de la vulnerabilidad operativa a la que han sido expuestas, mismos que tienen otros desencadenantes negativos decremento de la imagen institucional por la reducción de la calidad en los servicios prestados, más de la mitad de los encuestados han experimentado estas falencias lo que arroja un punto de control interno.

Interpretación

La base de datos del sistema tecnológico sustenta el desarrollo efectivo de los procesos operativos, por lo que las falencias en este proceso inciden directamente en el incremento de la vulnerabilidad operativa que se ratifica en la concentración del 69% de los encuestados que los que afirman este criterio, seguida por un 12% manifiesta que No tiene implicaciones de riesgo el mencionado proceso, un 15% considera que Tal vez las experimentado en alguna oportunidad y finalmente un 4% desconoce que exista esta problemática.

Pregunta # 8

La entidad manifiesta de manera pública las tasas activas y pasivas que mantiene.

Ocasionalmente..... Frecuentemente.... Siempre..... Nunca.....

<i>i</i>	f_i	f'_i	$f'_{i\%}$
Ocasionalmente	50	0,19	19%
Frecuentemente	10	0,04	4%
Siempre	0	-	0%
Nunca	200	0,77	77%
$\sum f'_i$	260	1,00	100%

Cuadro N° 21. Pregunta N° 8

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: COAC Crediambato Ltda.

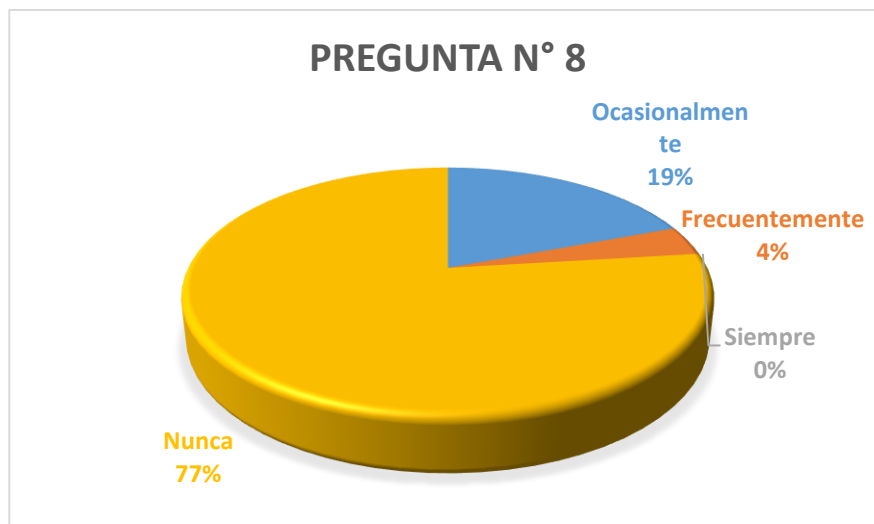


Gráfico N° 38. Pregunta 8.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

ANÁLISIS

Uno de los condicionantes de la política financiera de hoy en día es la difusión de la información y de las básicas en toda organización de tipo financiero es la publicación de las tasas de interés para operaciones Activas y Pasivas, así como costos de servicios financieros y la percepción del cliente en este sentido es muy negativa ya más de tres cuartos de los encuestados consideran que esta información nunca ha sido expuesta.

Interpretación

Este ítem se planteó bajo el criterio de Análisis del cumplimiento al derecho a la información el que manifiesta dos acciones; la primera es la transparencia institucional y la segunda es el cumplimiento normativo por lo que los resultados reflejan que desde el punto de vista del encuestado que el proceso se maneja de una manera muy pobre 77% de los encuestados sostienen en esta ponencia, en la que apenas un 4 % considera que cuentan con estos datos de manera frecuente , y para un 19% este proceso se valora de manera ocasional.

Pregunta # 9

¿Se tiene establecido el cambio de contraseñas de acceso a los sistemas al menos cada tres meses?

Si..... No..... Tal vez.... Desconoce.....

I	f_i	f'_i	$f'_i\%$
Si	150	0,58	57,69%
No	50	0,19	19,23%
Tal vez	40	0,15	15,38%
Desconoce	20	0,08	7,69%
$\sum f'_i$	260	1,00	100,00%

Cuadro N° 22. Pregunta N° 9

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: COAC Crediambato Ltda.

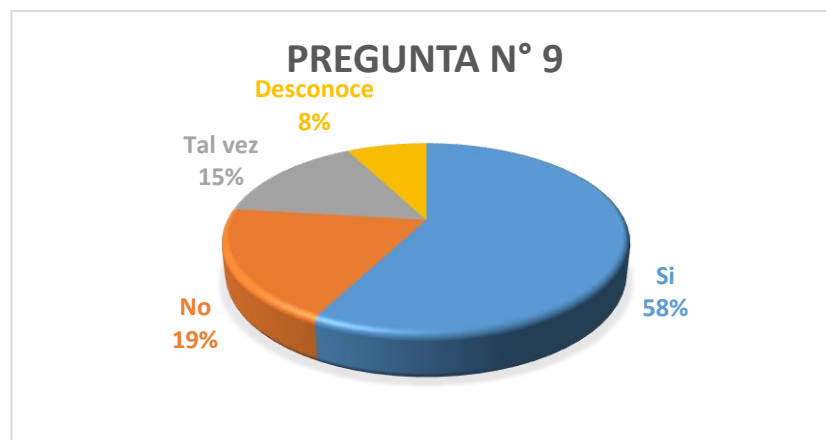


Gráfico N° 39. Pregunta 9.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

ANÁLISIS

La vulnerabilidad informática puede ocasionar migración de datos y los accesos por usuario deben ser cambiados periódicamente para asegurar la protección de la información, para las opciones de contestación se establecieron 4 puntos sobre la

mitad de los encuestados admiten que este proceso si se da, seguidos por las otras opciones que individualmente exponen un criterio decreciente que incluso en la suma de su conjunto es inferior al grado de los encuestados que afirman tener conocimiento.

Interpretación

Más de la mitad de los encuestados consideran que si (58%) se realizan cambios periódicos por motivos de seguridad, otra parte se pronuncia por la opción de No con (19%), seguido de Tal vez (15%) y finalmente un (8%) que desconoce cómo desarrolla la entidad dicho proceso. Los resultados de esta interrogante permiten valorar otro tipo de vulnerabilidad la de sigilo de información ya que los clientes externos en un alto porcentaje conocen como se efectúa el proceso de manera interna lo que eleva el riesgo para este proceso.

Pregunta # 10

¿Conoce si se remueven los accesos a los sistemas inmediatamente que un empleado renuncia o es despedido?

Si..... No..... Tal vez.... Desconoce.....

i	f_i	f'_i	$f'_i\%$
Si	50	0,19	19,23%
No	120	0,46	46,15%
Tal vez	60	0,23	23,08%
Desconoce	30	0,12	11,54%
$\sum f'_i$	260	1,00	100,00%

Cuadro N° 23. Pregunta N° 10

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: COAC Crediambato Ltda.

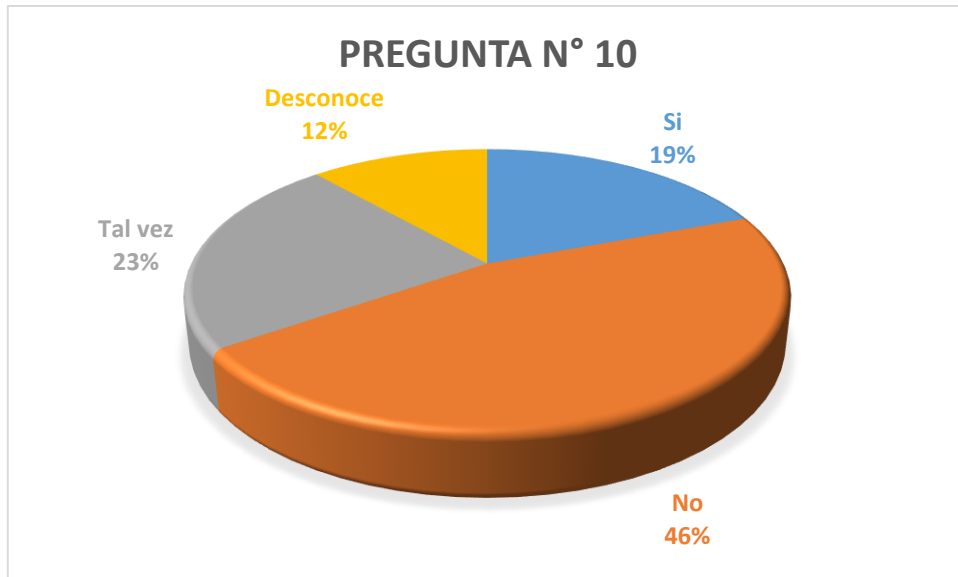


Gráfico N° 40. Pregunta 10.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

ANÁLISIS

En esta pregunta, los encuestados respondieron en base a los criterios de conocimiento que mantienen de si continúan existiendo los usuarios de los trabajadores que dieron por terminado su relación con la entidad sin embargo cerca del 50% considera que este proceso no se realiza y siguen apareciendo en la base de datos, en virtud del nivel hasta donde alcanza su nivel de relación de información entre las partes.

Interpretación

El personal responsable del TI no elimina los usuarios de los funcionarios que ya no laboran con la entidad así que por lo tanto crea un factor de riesgo para la misma al dejar hábiles a personas que no están ligadas a la misma, los resultados de la encuesta por lo tanto exponen; están dados así un 19% considera que si se los elimina, el 46% opina que no, seguido de un 23% que considera que tal vez son sacados de la base, seguido de un 12% que mantiene el criterio de que desconoce. Este ítem revela a parte de una pérdida de sigilo en el manejo de la reserva de información para estos procesos, como un incremento en el nivel de riesgo del sistema operativo en las condiciones actuales.

Distribución continúa de probabilidades Chi Cuadrado

Distribución del cálculo de grados de libertad

Grados de libertad	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,76	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19

Cuadro N° 24. Tabla de Distribución de Frecuencias

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: Serret. J. (1995).

Donde x_c^2 es el valor del Chi cuadrado calculado y x_t^2 es el Chi teórico de la tabla, el mismo que se lo obtiene ingresando el grado de libertad y el nivel de significación de (0,05).

GL = (Renglones 2) (Columna 4)

GL= Grados de libertad.

GL= (2-1) (4-1)

GL = (1) (4) =4

Donde el x_t^2 es 14,86

4.3.5. Frecuencias Observadas y frecuencias esperadas

FRECUENCIAS OBSERVADAS	SI	NO	TAL VEZ	DESCONOCE	SUBTOTAL
PREGUNTAS					
4. ¿Conoce si la entidad está afiliada a la COSEDE (Fondo de garantía de depósitos)?	50	42	78	90	260
7. ¿Ha evidenciado suspensión de servicios por fallas en el sistema?	180	30	40	10	260
TOTAL	230	72	118	100	520

Cuadro N° 25. Frecuencias Observadas

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: Serret. (1995).

$$f_e = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ renglon)(total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

FRECUENCIAS ESPERADAS	SI	NO	TAL VEZ	DESCONOCE	SUBTOTAL
PREGUNTAS					
4. ¿Conoce si la entidad está afiliada a la COSEDE (Fondo de garantía de depósitos)?	115	36	59	50	260
7. ¿Ha evidenciado suspensión de servicios por fallas en el sistema?	115	36	59	50	260
TOTAL	230	72	118	100	302

Cuadro N° 26. Tabla de Distribución de Frecuencias Esperadas

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: Encuestas COAC Crediambato Ltda.

CÁLCULO DEL CHI CUADRADO					
PREGUNTAS	O	E	O-E	(O-E)^2	(O-E)^2/E
4. ¿Conoce si la entidad está afiliada a la COSEDE (Fondo de garantía de depósitos)?	50	115	-65	4225,00	36,74
	42	36	6	36,00	1,00
	78	59	19	361,00	6,12
	90	50	40	1600,00	32,00
7. ¿Ha evidenciado suspensión de servicios por fallas en el sistema?	180	115	65	4225,00	36,74
	30	36	-6	36,00	1,00
	40	59	-19	361,00	6,12
	10	50	-40	1600,00	32,00
TOTAL	520	520	0	12444	151,72

Cuadro N° 27. Tabla de Cálculo de Chi

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: Encuestas COAC Crediambato Ltda.

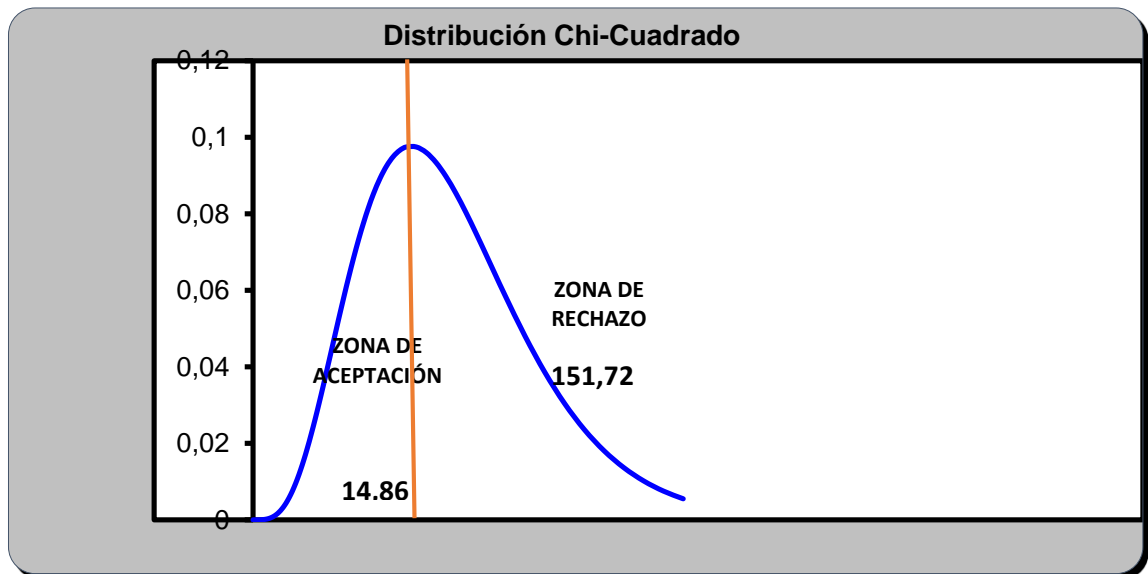


Gráfico N° 41. Gráfico de Chi.

Fuente: Tabla de Comprobación de Chi

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

4.2. Comprobación de Hipótesis

Aquí se presentan dos alternativas para diferenciar si con los resultados obtenidos como producto de la investigación de campo inciden sobre las variables a fin de sustentar las causas y efectos de esta investigación.

H0: La desatención al sistema de contingentes, no incide en la vulnerabilidad operativa de los servicios de la COAC Crediambato Ltda.

H1: La desatención al sistema de contingentes, incide en vulnerabilidad operativa de los servicios de la COAC Crediambato Ltda.

DONDE:

X^2 = Chi o chi cuadrado

O= Frecuencia observada

E= Frecuencia esperada

CRITERIO: Rechace la hipótesis nula si: $x_c^2 \geq x_t^2 = 14,86$

Siendo $151,72 > 14,86$

En base a los resultados obtenidos de la comprobación de Chi se rechaza la H_0 y se toma como acertada la hipótesis H_1 de la investigación; la desatención al sistema de contingentes, incide en vulnerabilidad operativa de los servicios de la COAC Crediambato Ltda.

Con este proceso se confirma también con el segundo objetivo específico de la investigación; indagar la perspectiva de los involucrados con respecto al control de los procesos operativos para determinar los cuellos de botella en su ejecución. Donde a través de la encuesta se valora como uno de los puntos más frágiles a los TI y con el otro ítem que se enfoca en si la entidad está o no afiliada al COSEDE, el proceso de integración a este fondo ya se constituye en parte de un sistema de contingentes para salvaguardar las deficiencias por riesgos en procesos con lo que se verifica el cuarto objetivo específico, orientado a evaluar la necesidad de un sistema de contingentes y su relación con la gestión operativa en los servicios ofertados por la COAC Crediambato Ltda., donde se valora que la misma no posee un sistema metodológico bien estructurado para solventar los posibles riesgos a los que se enfrenta como consecuencia de sus procesos operativos.

- ✓ Monitorear la frecuencia de interrupciones de la plataforma informática durante el proceso de atención para valorar la incidencia de las falencias en el cliente final.

4.1.2. Matriz de observaciones

Dado que el sistema de tecnologías de la información vincula a toda la entidad a través de una plataforma de datos integrada ligada a un servidor se estimó conveniente para este estudio evidenciar el número de interrupciones que se suscitaron durante el proceso de atención al cliente en jornada laborable.

Matriz de Observaciones												
Entidad:	Cooperativa Crediambato Ltda.											
Ciudad:	Ambato						Período de Evaluación:	12 meses				
Objetivo: Monitorear la frecuencia de interrupciones de la plataforma informática durante el proceso de atención para valorar la incidencia de las falencias en el cliente final												
Primer Semestre							Segundo Semestre					
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
N° Interrupciones	2	1	3	2	3	4	2	3	3	2	2	3
Tiempo	30	10	28	22	18	45	28	35	35	22	22	35

Cuadro N° 28. Matriz de Observaciones

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: Encuestas COAC Crediambato Ltda.

MESES	N° Interrupciones	Tiempo en minutos	MESES	N° Interrupciones	Tiempo en minutos
Enero	2	30	Julio	2	28
Febrero	1	10	Agosto	3	35
Marzo	3	28	Septiembre	3	35
Abril	2	22	Octubre	2	22
Mayo	3	18	Noviembre	2	22
Junio	4	45	Diciembre	3	35

Cuadro N° 29. Condensado de datos para prueba de Tstudent

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: Encuestas COAC Crediambato Ltda.

Prueba t para dos muestras suponiendo varianzas desiguales		
	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Media	25,5000	29,5
Varianza	143,1000	41,1
Observaciones	6,0000	6
Diferencia hipotética de las medias	0,0000	
Grados de libertad	8,0000	
Estadístico t	-0,7219	
P(T<=t) una cola	0,2455	
Valor crítico de t (una cola)	1,8595	
P(T<=t) dos colas	0,4909	
Valor crítico de t (dos colas)	2,3060	

Cuadro N° 30. Cálculo de prueba de Tstudent

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: Encuestas COAC Crediambato Ltda.

Las pruebas t de esta muestra consta de datos dependientes o apareadas, ya que han sido evaluadas en dos ocasiones diferentes (primer y segundo semestre del año). Las medias que se están comparando son distintas por lo tanto se rechaza la Hipótesis Nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Con lo que se verifica que se cumple con el objetivo de monitoreo de interrupciones en el sistema y de que estas si inciden en el proceso de atención porque se ocasiona durante jornadas hábiles y constituyen una vulnerabilidad operativa de TI con un riesgo alto para la Cooperativa.

4.1.3. Condensado de Criterios de Entrevista

PREGUNTAS	SI	NO	NIVEL DE RIESGO
1. ¿Se cuenta con una lista de los accesos que tienen los empleados a los sistemas con los que cuenta la entidad?	15	5	MEDIO
2. ¿Se remueven los accesos a los sistemas inmediatamente que un empleado renuncia o es despedido?	0	20	ALTO
3. ¿La información contenida en los sistemas es respaldada diariamente y mantenida fuera de las instalaciones de la entidad?	0	20	ALTO
4. ¿El cuarto del servidor tiene acceso restringido?	20	0	BAJO
5. ¿Se tiene algún control en cuanto a la instalación de programas no autorizados en el equipo de cómputo proporcionado al personal?	0	20	MEDIO

6. ¿Se tiene establecido el cambio de contraseñas de acceso a los sistemas al menos cada tres meses?	20	0	BAJO
7. ¿Se tiene contemplado el desconectar a un usuario de un sistema cuando lleve 30 minutos de inactividad?	0	20	ALTO
8. ¿Se realizan registros mensuales, trimestrales o anuales de provisiones por ingresos o gastos debidamente soportados?	20	0	BAJO
9. ¿El registro de la información de Ats se sube directamente de la base sin manipulación manual?	0	20	MEDIO
10. ¿Para los valores recibidos en efectivo u otra denominación superior o igual a \$5000 se llena el formulario de licitud de fondos?	20	0	BAJO
11. ¿Considera que los procesos establecidos como contingentes constituyan un sistema real de contingentes para la COAC?	2	18	ALTO
12. ¿La entidad está afiliada al COSEDE?	0	20	ALTO

Cuadro N° 31. Condensado Entrevista con Nivel de Riesgo

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: Encuestas COAC Crediambato Ltda.

Prueba t para dos muestras suponiendo varianzas desiguales		
	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Media	8,0833	11,9167
Varianza	94,9924	94,9924
Observaciones	12,0000	12,0000
Diferencia hipotética de las medias	0,0000	
Grados de libertad	22,0000	
Estadístico t	-0,9634	
P(T<=t) una cola	0,1729	
Valor crítico de t (una cola)	1,7171	
P(T<=t) dos colas	0,3458	
Valor crítico de t (dos colas)	2,0739	

Cuadro N° 32. Prueba Tstudent criterios de Entrevista

Elaborado por: Ana Belén Tapia Amancha

Fuente: Encuestas COAC Crediambato Ltda.

Con esta encuesta se cumple con dos objetivos específicos determinar el responsable de calificar la vulnerabilidad operativa para evidenciar como degenera la calidad de los servicios ofertados; y evaluar la necesidad de un sistema de contingentes la entrevista revela cinco ítems con un riesgo alto que concentran los

criterios de estos objetivos porque definen los puntos de falencia la pobre dado que los procesos que la entidad consideraba como contingentes eran estrategias que se aplicaban o no pero no brindaban un respaldo real que salvaguarde los intereses de la entidad y otorgue una calidad en el servicio que oferta que le permita competir en igualdad de condiciones de sus similares que mantienen procesos más estructurados.

Capítulo 5

CONCLUSIONES

5.1 Conclusiones

El sector financiero en nuestro país quedó muy lacerado como consecuencia de los efectos de la crisis financiera de 1999, la que dejó importantes lecciones en cuanto a nivel de riesgo en concesión, vinculación, garantías y lavado de activos. También de acuerdo al tipo de función responsabilidad, acceso a información producto de las acciones operativas y la interacción entre estos.

La proliferación desmesurada del sector cooperativo que en su fase inicial tenía un nivel de control leve, permitió que las entidades ejecuten sus procesos bajo un esquema en el que adaptaban la normativa a sus necesidades, cuando el proceso correcto es adaptar los procesos existentes a la normativa planteada por el organismo de control lo que abrió una brecha para que se incremente la vulnerabilidad en sus operaciones con lo que se acentúa la necesidad de un sistema de contingentes adecuadamente desarrollado que ayude a minimizar el riesgo potencial en áreas específicas.

La investigación demuestra que los procesos que la entidad contempla como contingentes no se pueden valorar como tales ya que un Sistema de Contingentes estructurado tiene como eje minimizar las áreas más sensibles de riesgo y esa acción no se refleja en los resultados de la presente investigación, donde se demuestra que la entidad ha relegado a este proceso como un aspecto secundario, sin embargo esto limita la confiabilidad de la información que se utiliza para el proceso de planificación estratégica con lo que se propende a un desarrollo de actividades erróneas.

La vulnerabilidad operativa se acentúa ante problemas como fallas en el sistema que interrumpen el proceso de atención al cliente y crea un vacío en la base de datos con lo que altera la realidad de las transacciones ingresadas, lo que obliga al personal a realizar una comprobación manual para actualizar la plataforma de datos de manera idónea.

Las fallas en el sistema generan malestar para los clientes de la misma manera que falencias en el ingreso de datos que alteran la información presentada, lo que retrasa las operaciones lo que desencadena que el plan operativo no tenga la efectividad deseada y se ejecute bajo proyecciones poco realistas.

La desvalorización de políticas y procesos contingentes promueven la generación de fuentes de vulnerabilidad adicionales por lo que el grado de exposición a este riesgo se ha intensificado a medida que la COAC, acoplo su plataforma a las estructuras de la SEPS y puso en marcha la aplicación de las resoluciones vigentes de la Junta bancaria para la prudencia financiera, riesgos y contingentes.

Al asociar las acciones cotidianas en base a los procesos y embudos de acciones que ocasionan vulnerabilidad operativa se determina que la actuación de la entidad está encaminada a reducir significativamente el grado de apalancamiento financiero mediante la limitación de ingresos, que puede repercutir en la misma enfocándose en una política de reducción de gastos que incida sobre la nómina laboral.

Desvirtuar la importancia de adaptar la organización a los parámetros establecidos por los diferentes organismos de control ocasiona que se genere un punto crítico donde se crea un ambiente de vulnerabilidad ocasionado como producto de una aplicación errática de por parte de su capital intelectual que actúa sobre las diferentes áreas.

5.2. Recomendaciones

Desarrollar un monitoreo permanente y conjunto del Administrador de Riesgos y el Auditor Interno irregular para detectar falencias provocados por procesos; humanos, Ti, o naturales así como otras amenazas que tengan como origen a fuentes externas.

Definir una estructura para valorar la vulnerabilidad operativa (Gráfico N° 35) para dar seguimiento mediante el proceso de monitoreo para la identificación de áreas críticas derivadas de un proceso operativo encaminado a determinar los desfases de información para dar cumplimiento a las regulaciones y leyes vigentes que puede evite que la entidad caiga en un nivel riesgo alto por carencia de control del administrador de riesgos y verificación de auditoría interna.

Establecer una matriz de Riesgos y control de vulnerabilidades (Gráfico N° 36), que permita una detección oportuna como el desarrollo de un proceso contingente que mitigue el nivel de pérdidas (Gráfico N°39), a través de alertas tempranas para gestionar de manera integral a la COAC.

Definir un Modelo Operativo que posibilite una gestión de contingentes determinado en etapas con objetivos y responsables que aporten un criterio de valor a la entidad.

FASES	ETAPAS	OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO	RECURSOS
Inicial	Identificar el Riesgos	Definir los procesos operativos que presentan mayor grado de falencias	Disminuir el nivel de frecuencia	Delimitar procesos de Análisis de riesgo operacional	Administrador de Riesgos, Auditor Interno	Bimensual	Exámenes Informes
Puesta en Marcha	Medir cualitativa y cuantitativamente	Analizar el nivel de Riesgo de los procesos identificados y áreas responsables	Prevenir la intensificación del riesgo	Socializar a todos los componentes	Alta Gerencia	Trimestral	Informes Comité de riesgo
Evaluación	Mitigar el Riesgo identificado	Verificar que la administración de la tecnología de la información soporte adecuadamente los requerimientos de operación actuales y futuros de la entidad, para brindar un servicio sin interrupciones.	Disminuir el volumen de interrupciones de TI	Conformar Comité de Tecnología (Gerente, Un miembro de la Asamblea de representantes, responsable TI)	Gerente, Un miembro de la Asamblea de representantes, responsable TI	Bimensual	Validar reportes de funcionamiento
	Comunicar a los Consejos correspondientes	Analizar la Continuidad del negocio y de impactos	Ejecutar un proceso operativo organizado que barra los riesgos identificados	Establecer procesos, procedimientos y metodologías de tecnología de la información deben ser revisados por el comité de tecnología	Comité de Tecnología	Mensual	Evaluaciones de cumplimiento
	Monitorear la ejecución de Correctivos	Concluir que el número de Interrupciones no hayan afectado a la base de datos	Respaldar base de datos y reactivación del servicio	Planes de Contingencia y Continuidad del negocio	Administrador de Riesgos, Gerencia, Gobierno Corporativo	Mensual	Sistema integrado de Contingentes

Cuadro N° 33. Modelo Operativo

Fuente: Síntesis elementos de Estudio

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

<u>ESTRUCTURA DE VULNERABILIDAD OPERATIVA</u>			
<u>Nivel A</u>	<u>Nivel B</u>	Descripción de la fuente de riesgo	<u>Nivel C</u>
Fuente de Riesgo General	Fuente de Riesgo por área		Eventos (Detalle de la fuente de Riesgo)
<u>Riesgo de Entorno</u> Son condiciones externas a la institución que puedan afectar en forma importante los objetivos y servicios de la Cooperativa de ahorro y Crédito.	Deterioro de competitividad	Incumplimiento de Objetivos estratégicos ante cambio de condiciones para las entidades del sector financiero popular y solidario.	Disminución de colocación por reducción de competitividad en tasas de interés
	Cambios de la normativa de fortalecimiento y prudencia financiera	La posibilidad que se genere reformas a la normativa nacional e internacional, que puedan afectar a los resultados institucionales	Limitado flujo de efectivo que obliga a reducir gastos operativos
	Político	Es la posibilidad de cambios en las políticas de estado que afectan a las proyecciones institucionales.	Vulnerabilidad en aspectos de seguridad
	Catástrofes naturales o siniestros	Dado que la entidad está expuesta a la posibilidad de que se produzcan eventos como terremotos, incendio, robo, hackeo informático puede variar dramáticamente la estabilidad de la entidad.	Carencia de un Manual de Seguridad
	Cambios en la demanda.	La capacidad crediticia demandas disminuye usuario superen la capacidad de respuesta del servicio oficial que brinda la institución.	Disminución de interés ante el cobro del 3% resolución 127-F que vuelve más competitivas a las tasa de los bancos
	Convenios con otras entidades del sector popular y solidario	Es la posibilidad de que no se dé la integración de las diferentes instituciones del Sector Agropecuario y otras instancias, en la atención a la clientela.	Inexistencia de convenios de mutua cooperación
	Innovación tecnológica.	La posibilidad de que los avances en materia tecnológica no estén acordes con el nivel alcanzado por la institución en este campo.	Falta de compromiso del área en cuestión

Riesgos Operativos Se da en procesos diarios que procesan las transacciones que revelan operaciones, inexactas, procesos inadecuados e insuficientes, uso inapropiado de los recursos.	Financieros:	Garantías falsas en operaciones crediticias, documentos alterados, fallecimiento de deudor no notificado, prestación de nombre para crédito en beneficio de un tercero.	Incremento de Riesgo en Operaciones de Crédito sin un sistema para tratar contingentes
	Alineamiento estratégico	Inconformidad de Objetivos estratégicos con visión de la entidad	Desvió de bases de existencia de la entidad que desvirtúa al sector cooperativo
	Cumplimiento	Dar seguimiento a las resoluciones del organismo de control y de auditoria interna y externa	Dejar que se repitan durante tres periodos los mismos incumplimientos que es caución de sanción.
	Planificación.	La probabilidad de que los procedimientos de planificación no estén idóneamente alineados con el área que le corresponde	Que el consejo de Administración y Vigilancia no ejecuten los procesos de seguimiento respectivos
	Limitada definición de autoridad	Conflictos internos por extralimitación u omisión de funciones entre áreas de trabajo o entre departamentos o direcciones.	Definición mediante actas de cumplimiento de monitoreo en todas las áreas y predisposición al cambio
	Satisfacción del cliente	Posibles situaciones que se generan relacionadas con la oportunidad y conformidad del producto o servicio que se brinda con respecto a las necesidades del cliente y que afectan la satisfacción y la imagen institucional	
	Capacidad de gestión	La eventual incapacidad del órgano o dependencia para cumplir con sus competencias, tiene que ver con la capacidad instalada para producir el bien o servicio y que amenaza el cumplimiento de los objetivos.	Limitados conceptos de decisión

Riesgo de Capital Humano: Son los riesgos relacionados con el recurso humano de la institución tanto en su selección, desarrollo y desempeño.	Gestión del recurso humano	La posibilidad de que se genere una inapropiada planificación, selección, motivación, ubicación, formación y evaluación del personal, para el logro de los objetivos de la Cooperativa	Erróneo proceso de contratación
	Liderazgo y dirección	La probabilidad de que los titulares subordinados, así como los funcionarios en general, no sean bien dirigidos por el superior en jerarquía.	Falta de definición de procesos mediante flujogramas
	Desempeño	Ejecución errónea de proceso por falta de conocimiento e información	Promulgación de materia y capacitaciones previstas por el Comité de educación.
	Condiciones laborales	Delinear adecuadamente organigrama estructural a fin de evitar roces entre dependencias	Centralización en una sola área
	Integridad	La posibilidad de que se den acciones personales que atentan contra los deberes como funcionarios y que afectan el cumplimiento de objetivos institucionales.	Falta de compromiso hacia la entidad
Riesgos de Información: Son los riesgos relacionados con la calidad, cantidad, los medios de transmisión y custodia de la información que afectan las transacciones, operaciones y toma de decisiones. Incluye riesgos potenciales de pérdida o uso indebido.	Disponibilidad de información	La probabilidad de que no se disponga de la información adecuada en cantidad y calidad que sustente la toma de decisiones en los diferentes procesos.	Adaptaciones para las disposiciones del órgano regulador retraso en envío de reportes
	Almacenaje de información.	La probabilidad que ocurran eventos o situaciones que generan pérdida de información por uso y manejo inadecuado u archivo. Incumplimiento de políticas en cuanto a manejo de la información necesaria para la toma de decisiones.	Carencia de respaldos informático en áreas no centralizadas
	Comunicación	La posibilidad de eventos relacionados con el uso de canales ineficientes e inadecuados de comunicación que pueda distorsionar la información. O bien, suministro de información por parte de funcionarios en forma diferente a las políticas institucionales.	Retrasos de cumplimientos en términos de convocatorias
	Interrupción del servicio.	La ocurrencia de eventos que afecten la disponibilidad de la información.	Interrupción del servicio por falta de capacidad en el servidor

	Infraestructura.	Limitantes en alcance de los sistemas informáticos generando información dudosa, que faciliten el fraude y amenace la integridad de los sistemas.	Riesgo de Lavado de Activos
	Acceso a la información	La posibilidad de que se dé un acceso no autorizado a datos (intercambio de claves de acceso), que propicie su uso contrario al interés público, desaparición o simple fuga de información.	Migración de datos por falta de salida de usuarios no vigentes

Cuadro N° 34. Estructura de la Vulnerabilidad Operativa

Fuente: Síntesis elementos de Estudio

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

MATRIZ DE RIESGOS Y CONTROLES DE VULNERABILIDAD

Objetivo del Proceso: Mitigar las áreas de Vulnerabilidad y valorar el apoyo de contingentes

ÁREA DE IMPACTO	RIESGO PRIMARIO	RIESGOS SECUNDARIOS	DIMENSIONAMIENTO DEL RIESGO			CONTROLES EXISTENTES				NIVEL DE EXPOSICIÓN	CONTROLES RECOMENDADOS		GESTIÓN INTERNA DE LOS RIESGOS			
			IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	SCORE DE RIESGOS	PROCEDIMIENTO	CLASIFICACION	EFFECTIVIDAD	PROCEDIMIENTO		CLASIFICACIÓN	ADMINISTRACIÓN	MONITOREO	INFORMES A EMITIR	DESTINATARIO INFORMES	
			(1)	(2)	(1 * 2)			(4)	(Score - 4)							
Rentabilidad	Riesgos Legales	Incumplimiento regulaciones Organismo controlador	2	2	4	Seguimiento a través de Concejo de Vigilancia	Otra Fuente	3	1	1	Manual	Actas de Consejo de Vigilancia	Mensual	Reportes de Seguimiento Plan de Acción	Intendencia de Riesgos SEPS	
	Riesgos Operacionales	Garantías falsas en operaciones crediticias, documentos alterados, fallecimiento de deudor no notificado, prestación de nombre para crédito en beneficio de un tercero.	1	2	2	Mayor acción del administrador de riesgos y Comité de Crédito	Manual	6	-4	1	Manual	Gobierno Corporativo	Bimensual	Dictamen de Auditoría	Reportes trimestrales SEPS	
	Riesgos Operacionales	La probabilidad de que los procedimientos de planificación no estén idóneamente alineados con el área que le corresponde	2	2	4	Evaluación de manual de funciones por área y cargo	Manual	3	1	1	Tiempos y movimientos	Gobierno Corporativo	Trimestral	Informe Talento Humano	Auditoría Interna	
	Riesgo Financiero	Deficiente calidad de la información y limitada	1	3	3	Monitoreo proyección tomando en cuenta riesgo país e inflación	Otra Fuente	3	0	1	Otra fuente	Comité de Cumplimiento	Bimensual	Acta Comité con evaluación	Consejo de Vigilancia	
Eficiencia	Riesgos Operacionales	Inconformidad de Objetivos estratégicos con visión de la entidad	2	2	4	Valuación estratégica	Dependiente del computador	3	1	1	Dependiente del computador	Consejo de Vigilancia	Trimestral	Acta Comité de Cumplimiento	Consejo de Vigilancia	
	Riesgos Operacionales	Conflictos internos por extralimitación u omisión de funciones entre áreas de trabajo o entre departamentos o direcciones.	2	3	6	Definición cuellos de botella	Otra Fuente	3	3	1	Otra Fuente	RRHH	Semestral	Acta Consejo de Administración	Auditoría Interna	
	Riesgo de RRHH	Desiderar por cumplir con la COSEDE para ingresar al fondo de garantía de depósitos	3	3	9	Análisis de Riesgo financiero	Otra Fuente	3	6	1	Otra Fuente	Oficial Cumplimiento	Semestral	Informe Oficial de cumplimiento	Consejo de Vigilancia	
	Riesgo de RRHH	Erróneo proceso de contratación	2	2	4	Análisis de Perfil	Manual	3	1	1	Manual	RRHH	Trimestral	Informe Gerencia	Auditoría Interna	
	Riesgo de RRHH	Falta de definición de procesos mediante flujogramas	1	3	3	Evaluación manual de Funciones	Dependiente del computador	0	3	1	Dependiente del computador	RRHH	Annual	Informe RRHH	Comité de Educación	
	Riesgos Operacionales	Ejecución errónea de proceso por falta de conocimiento e información	2	3	6	Monitoreo programa de inducción	Manual	6	0	1	Manual	RRHH	Quincenal	Dictamen control procesos	Consejo de Administración	

Imagen	Riesgos Legales	Incumplimiento de regulaciones diferentes organismos de control	2	2	4	Plan de Estrategias Comité de Cumplimiento	Otra Fuente	3	1	Validación de estado tributario, envío d estructuras seps y reporte de avances auditoria interna	Otra Fuente	Consejo de Vigilancia	Mensual	Validaciones Organismos de Control	Auditoria Interna
	Riesgo de Tecnología de la Información	Interrupción del servicio.	2	3	6	Evaluación TI	Computacional	3	3	Efectuar observaciones y definir tiempo duración y afecciones	Computacional	Auditoria Interna	Semanal	Dictamen control procesos	Auditoria Interna
Crecimiento	Riesgo de Tecnología de la Información	La posibilidad de que se dé un acceso no autorizado a datos (intercambio de claves de acceso), que propicie su uso contrario al interés público, desaparición o simple fuga de información.	2	2	4	Control Interno TI	Computacional	3	1	Validara dada de baja de ex epleados y accesos al sistema	Computacional	Auditoria Interna	Semanal	Dictamen de Auditoria	Consejo de Vigilancia
	Riesgos de la Economía	La posibilidad que se genere reformas a la normativa nacional e internacional que	1	2	2	Monitoreo Regulaciones	Otra Fuente	6	-4	Seguimiento controles aleatorios de matrices	Otra Fuente	Comité de Cumplimiento	Diario	Infome de Control Interno	Consejo de Vigilancia
	Riesgos Operacionales	La capacidad crediticia demandas disminuye usuario superen la capacidad de	3	3	9	Análisis de Mercado	Dependiente del computador	3	6	Evaluación Informe de Gerencia	Dependiente del computador	Gobierno Corporativo	Mensual	Dictamen de Auditoria	Consejo de Vigilancia

Impacto o Consecuen.	Probabilidad de Ocurrencia	Score de Riesgos
1 Bajo	1 Improbable	Impacto * Probabilidad
2 Medio	2 Poco Prob.	
3 Alto	3 Probable	

Clasificación del Control (Tipo de Control)
* Manual
* Dependiente del Computador
* Computacional
* Otra Fuente

Efectividad del Control
0 Sin Control
3 Pobre
6 Bueno
9 Excelente

Cuadro N° 35. Matriz de Riesgos y Control de Vulnerabilidades

Fuente: Esquema aplicado a situación COAC

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

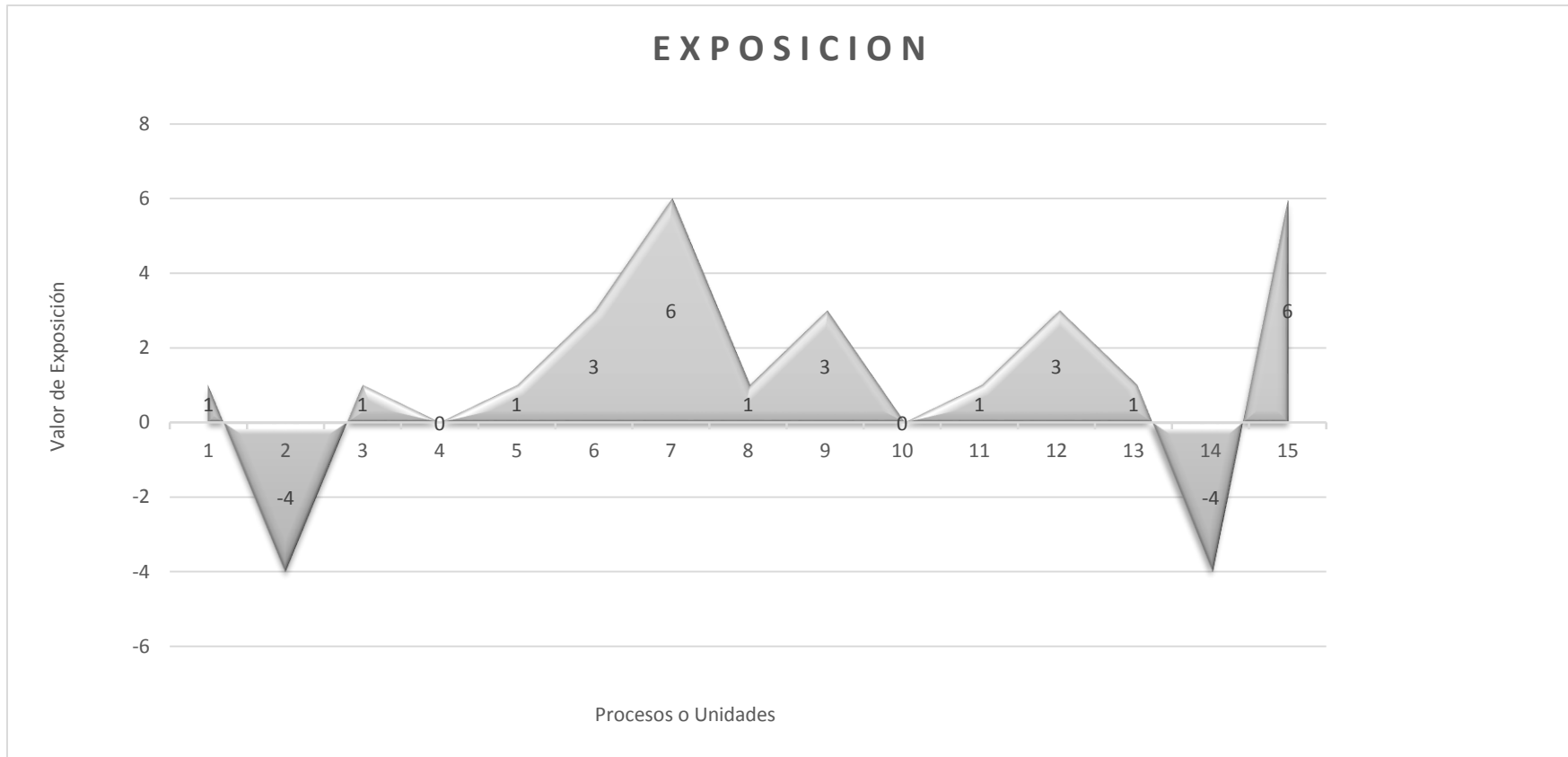


Gráfico N° 42. Exposición
Fuente: Esquema aplicado a situación COAC
Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

BIBLIOGRAFÍA

Fuentes de Libros

- ✓ Alarcón, G. J. (1998). Reingeniería de procesos empresariales: teoría y práctica de la empresa a través de su estrategia, sus procesos y sus valores corporativos. Madrid, España: Editorial Fundación Cofemetal.
- ✓ Alegre, R. M., García. A y Hurtado. C. (2011). Seguridad Informática. Madrid, España: Editorial Parainfo S.A.
- ✓ Amaya, J. (2005). Gerencia: Planeación & Estrategia. Bucaramanga, Colombia: Editorial Universidad Santo Tomás.
- ✓ Arnoletto, E. (2007). Administración de la Producción como Ventaja Competitiva. Colombia: Editorial Eumedonet.
- ✓ Blass, J. P. E. (2013). Diccionario de administración y Finanzas. Washington DC, Estados Unidos de Norteamérica: Editado por el Congreso de EE.UU.
- ✓ Ballester. M. (2005). Continuidad del Negocio. Madrid, España: Editorial ESNE.
- ✓ Blass, J. P. E. (2013). Conceptos de Sistemas Operativos. Madrid, España: Editorial AMBAR.
- ✓ Bonilla, W. (2013). La Rentabilidad vs. El alcance de la pobreza en Microfinanzas. Lima, Perú: Editorial: Universidad del Pacífico.
- ✓ Castelló, M. E. (2007). Gestión comercial de servicios financieros. Madrid, España: Editorial ESIC.
- ✓ Cocho. J. M. (2003). Riesgo y Seguridad de los Sistemas Informáticos. Valencia, España: Editorial Universidad Politécnica de Valencia.
- ✓ De Castro, E. P; García, D.J.; Martín. J. F. y Periañez. C. R. (2001). Administración y Dirección. México D.F., México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- ✓ De Castro. G. (2008). Reputación Empresarial y Ventaja Competitiva. Madrid, España: Editorial ESIC.
- ✓ Del Pino, J. L. (2007). Guía de Desarrollo de un Plan de Continuidad de Negocio. Madrid, España: Universidad Politécnica de Madrid.

- ✓ Del Rey. J. y Laviña .J. (2008). Criterios e indicadores de la excelencia en la innovación empresarial. Editorial Fundación EOI.
- ✓ Díaz De Santos. (1995).El Diagnóstico de la empresa. Madrid, España: Editorial Díaz De Santos.
- ✓ Domínguez, G. E. (2014) Gestión administrativa del proceso comercial. UF0350. Logroño, España: Editorial Tutor Formación.
- ✓ Editorial Vértice. (2009). La Calidad del Servicio al Cliente. Málaga España: Editorial Vértice.
- ✓ Fernández .R. M. y Sánchez. J. (1997). Eficacia Organizacional. Madrid, España: Editorial Ediciones Díaz.
- ✓ Gaitán, P. H. (2004). Innovación Empresarial Cómo crear innovación en su empresa. Editorial Colección Alta Gerencia.
- ✓ García, S. R. (1999). Auditoría a los Planes de Contingencia y Continuidad. Madrid, España: Editorial Banco de España.
- ✓ Grillo. M. A. (2002). Factibilidad de Diseño e Implantación de un Cuadro de Mando Integral en una Sociedad del Estado.
- ✓ Guerra, L. I. (2007) .Evaluación y Mejora Continua. Indiana, Estados Unidos: Editorial ITSON.
- ✓ Heredero .C, López. J., Romo. S y Medina. S. (2004). Informática y comunicaciones en la empresa. Madrid, España: Editorial ESIC.
- ✓ Hernández. B. (2000). Investigación Descriptiva. Madrid, España: Editorial Secretaria General Técnica.
- ✓ Isolve. M. (2000). Historia de la ciencia y la tecnología/ History of Science and Technology. México DF, México: Editorial LIMUSA S.A.
- ✓ Kotler ,P y Lane, K. (2006). Dirección de Marketing, México D.F., México: Editorial de Prentice Hall.
- ✓ López. J., Montero. A., Romo. S., De Pablos. C., Izquierdo. V. y Nájera. J. (2000).Informática aplicada a la gestión de empresas. Madrid. España: Editorial ESIC.
- ✓ Manganelli. R. L. y Klein. M. M. (2004). Como hacer reingeniería: Guía Indispensable paso a paso. Bogotá, Colombia: Editorial Norma.

- ✓ Mantey. G y Levy. N. (2003). Financiamiento de desarrollo con mercados de dinero y capital globalizados. México D.F., México: Editorial UNAM.
- ✓ Martínez, P. D y Milla, G. A. (2012). Cómo construir la perspectiva de clientes. Madrid, España: Ediciones Díaz.
- ✓ Martínez. J. (2004). La Continuidad del “negocio” en las organizaciones. Madrid, España: Editorial Díaz de Santos.
- ✓ Mas. S. (2003). Servicios financieros: la era del cliente. Barcelona, España: Editorial Gestión 2000.
- ✓ Marulanda. B. y Otero. M. (2005). Perfil de las Micro finanzas en Latinoamérica en 10 años: Visión y Características, Editorial Acción Internacional.
- ✓ Membrado, M. J. (2002). Innovación y mejora continúa según el modelo EFQM de excelencia. Valencia, España: Editorial Díaz de Santos.
- ✓ Ministerio de Educación y Cultura. (2014). Gestión Económica. Madrid, España: Editorial Secretaria Técnica.
- ✓ Mondy .Wayne. R. & Noe. M. Robert. (2005). Administración de recursos humanos. México DF. México: Editorial Pearson Educación.
- ✓ Moreno, B. M. (1987).Introducción a la metodología de la investigación educativa. México D.F, México: Editorial Progreso.
- ✓ Muñoz, R. C. (1998). Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis. México D.F., México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- ✓ Ortiz, S. L. (2001).El dinero: la teoría, la política y las instituciones. México D.F., México: Editorial Facultad de Economía UNAM.
- ✓ Paredes, G. H. (1999) Innovación y Empresarismo. Editorial Colección Alta Gerencia.
- ✓ Paz, C. R. (2005). Servicio al Cliente. Madrid, España: Editorial Vigo.
- ✓ Portantier. F. (2012). Seguridad informática. Buenos Aires, Argentina: Editorial USERS.
- ✓ Reyes. P. A. (2004). Administración de empresas: Teoría y Práctica. México DF, México: Editorial Limusa.

- ✓ Sabino. A. (2011). Manual de conceptos básicos de gestión económico-financiera para personas emprendedoras, Bilbao, España: Editorial BEAZ, S.A.U.
- ✓ Sánchez, E. O y Hortigüela, V. M. (2002). Gestión administrativa del proceso comercial. Madrid, España: Editorial PARA INFO.
- ✓ Santandreu. E. (2002).Diccionario de términos financieros. Madrid. España: Ediciones Granica S.A.
- ✓ Salkind. N. (1998). Métodos de Investigación. México D.F., México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- ✓ Seto, D. (2004).De la Calidad de Servicio a la Fidelidad del Cliente. Madrid, España: Editorial ESIC.
- ✓ Smith. D. J. (Primera Edición). (2002). Business Continuity Management: Good Practice Guidelines. Washington. D.C. USA: Editorial Business Continuity Institute.
- ✓ Soret. L. I. (2008). Modelo de medición de conocimiento y generación de ventajas competitivas sostenibles en el ámbito de la iniciativa <<respuesta eficiente al consumidor>> (Efficient Consumer Response). Madrid, España: Editorial ESIC.
- ✓ Soriano, C. L. (Editor). (1997). La Ventaja Competitiva. Madrid, España: Editorial Díaz de Santos.
- ✓ Spencer. M. H. (1993). Economía contemporánea. Barcelona, España: Editorial Reverte S.A.
- ✓ Stoner. F, James A. Freeman. E. R. y Gilbert. D. R. (1996). Administración. México DF, México: Editorial Pearson.
- ✓ Tschohl. y Franzmeier, S. (1991). Alcanzando la excelencia mediante el servicio al cliente. Madrid, España: Ediciones Díaz Santos.
- ✓ Titelman. D. (2004). La banca de desarrollo y el financiamiento productivo. Santiago de Chile, Chile: Editorial Naciones Unidas CEPAL.
- ✓ Uga, I. C. J. Y Belmonte, I .S. R. (2004). Aprender a gestionar tus ahorros. Barcelona, España: Ediciones Paídos Iberica.

- ✓ Veritier, M. G. (2008). Factibilidad de Diseño e Implantación de un Cuadro de Mando Integral en una Sociedad del Estado. Córdoba, España: Editorial Eumedonet.

Fuentes de Internet

- ✓ Recuperado: <http://www.rrhh-web.com/introduccion.html>
- ✓ Recuperado de: <http://definicion.mx/recursos-humanos/#ixzz34rvL7vFH>,
- ✓ Recuperado: <http://www.prestamos-prestamos.com/prestamos.html>
- ✓ Recuperado de: <http://www.definicion.org/financiamiento>, se reconoce al fianaciamienro
- ✓ Recuperado de: <http://clubensayos.com/Temas-Variados/Recursos-Tecnicos/276240.html>, 2012
- ✓ EDUFINET, (http://www.edufinet.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1042&Itemid=178), 09 DE ABRIL DE 2015.
- ✓ Rivera Muñoz Raúl Alexander, <https://sites.google.com/site/1draulriverast162/home/apuntes-del-2do-grado/bloque-1-informatica/bloque-4/leccion-1-la-gestion-en-los-sistemas-tecnicos/4-1---el-concepto-de-gestion-tecnica-y-su-importancia-en-los-procesos-tecnico-industriales>

Anexo 1 Encuesta



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA UNIDAD DE TITULACIÓN CUESTIONARIO

ENCUESTA DIRIGIDA A LA POBLACIÓN URBANA DE LOS SOCIOS DE LA COAC CREDIAMBATO LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO:

OBJETIVO: La presente encuesta busca indagar el sistema de contingentes y su relación con el control de la vulnerabilidad operativa en los servicios de la COAC Crediambato Ltda. , para beneficiar a su cliente interno y externo.

INSTRUCCIONES:

- Marque con una cruz la opción que se ajuste a su criterio de cada una de las interrogantes.
- Comparta una opinión clara para el beneficio futuro de los hoy encuestados.
- Esta información es confidencial y no le llevara mucho tiempo en responder a las siguientes preguntas:

- 1) ¿Considera la atención actual como ágil y oportuna?
Si..... No..... Tal vez.... Desconoce.....
- 2) ¿Recibe asesoría para gestionar sus necesidades de colocación o búsqueda de liquidez?
Si..... No..... Tal vez.... Desconoce.....
- 3) ¿Considera que las garantías exigidas están acorde a lo que exige la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria?
Ocasionalmente..... Frecuentemente.... Siempre..... Nunca.....
- 4) ¿Considera que afecta a los sistemas contingentes si la entidad está afiliada a la COSEDE (Fondo de garantía de depósitos)?
Si..... No..... Tal vez.... Desconoce.....
- 5) ¿En alguna oportunidad le han solicitado llenar el formulario de licitud de fondos?

Ocasionalmente..... Frecuentemente.... Siempre..... Nunca.....

- 6) Recibe un trato igualitario y ágil en sus procesos por parte de los funcionarios de la Cooperativa.

Ocasionalmente..... Frecuentemente.... Siempre..... Nunca.....

- 7) ¿Considera que se incrementa la vulnerabilidad operativa por la suspensión de servicios por fallas en el sistema?

Si..... No..... Tal vez.... Desconoce.....

- 8) La entidad manifiesta de manera pública las tasas activas y pasivas que mantiene.

Ocasionalmente..... Frecuentemente.... Siempre..... Nunca.....

- 9) ¿La información contenida en los sistemas es respaldada diariamente y mantenida fuera de las instalaciones de la entidad?

Si..... No..... Tal vez.... Desconoce.....

- 10) ¿Se tiene establecido el cambio de contraseñas de acceso a los sistemas al menos cada tres meses?

Si..... No..... Tal vez.... Desconoce.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2 Entrevista



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
UNIDAD DE TITULACIÓN

CUESTIONARIO

ENCUESTA DIRIGIDA A LA POBLACIÓN URBANA DE LOS SOCIOS DE LA COAC CREDIAMBATO LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO:

OBJETIVO: La presente encuesta busca indagar el sistema de contingentes y su relación con el control de la vulnerabilidad operativa en los servicios de la COAC Crediambato Ltda. , para beneficiar a su cliente interno y externo dirigida a su equipo de trabajo.

1. ¿Se cuenta con una lista de los accesos que tienen los empleados a los sistemas con los que cuenta la entidad?

.....
.....

2. ¿Se remueven los accesos a los sistemas inmediatamente que un empleado renuncia o es despedido?

.....
.....

3. ¿La información contenida en los sistemas es respaldada diariamente y mantenida fuera de las instalaciones de la entidad?

.....
.....

4. ¿El cuarto del servidor tiene acceso restringido?

.....
.....

5. ¿Se tiene algún control en cuanto a la instalación de programas no autorizados en el equipo de cómputo proporcionado al personal?

-
.....
6. ¿Se tiene establecido el cambio de contraseñas de acceso a los sistemas al menos cada tres meses?
-
.....
7. ¿Se tiene contemplado el desconectar a un usuario de un sistema cuando lleve 30 minutos de inactividad?
-
.....
8. ¿Se realizan registros mensuales, trimestrales o anuales de provisiones por ingresos o gastos debidamente soportados?
-
.....
9. ¿El registro de la información de Ats se sube directamente de la base sin manipulación manual?
-
.....
10. ¿Para los valores recibidos en efectivo u otra denominación superior o igual a \$5000 se llena el formulario de licitud de fondos?
-
.....
11. ¿Considera que los procesos establecidos como contingentes constituyan un sistema real de contingentes para la COAC?
-
.....
12. ¿La entidad está afiliada al COSEDE?
-
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 3

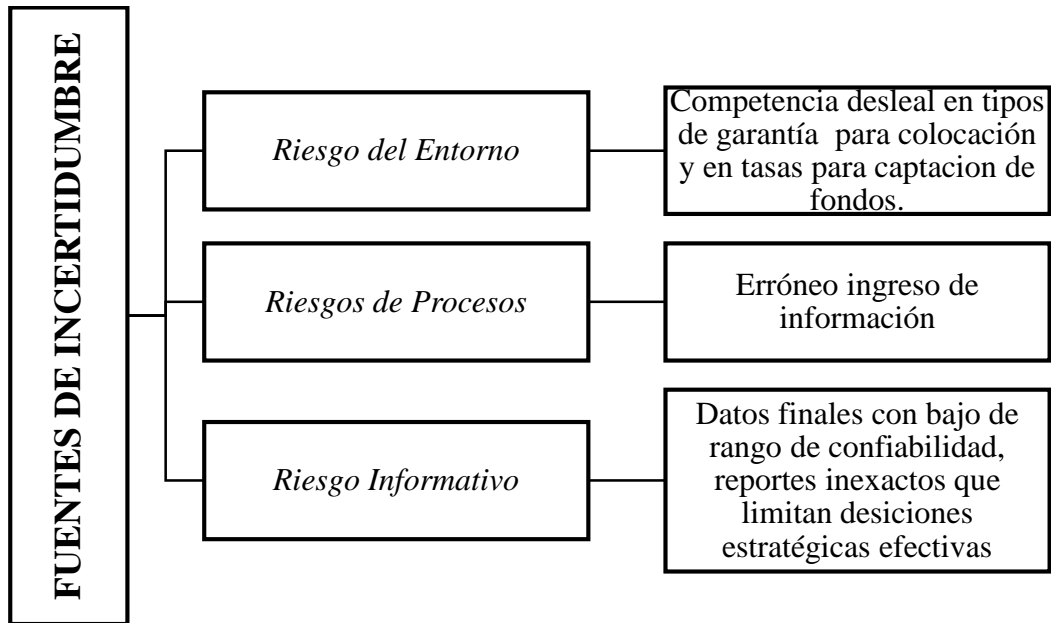


Gráfico N° 37. Fuentes de Incertidumbre

Fuente: Formato rescatado de TIIE Riesgo Operativo y adaptado en base a Situación de la COAC Crediambato Ltda.

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

La gráfica antes presentada engloba la temática estudiada establece las fuentes de incertidumbre que la entidad ya experimento y que se corroboró a través de la encuesta como los niveles de garantía por un lado ayudan a minimizar el riesgo de concesión pero disminuye el grado de competitividad dado que la entidad no cuenta con políticas un poco más amables para clientes fidelizados que hayan cumplido con sus obligaciones dentro del tiempo correcto.

Anexo 4

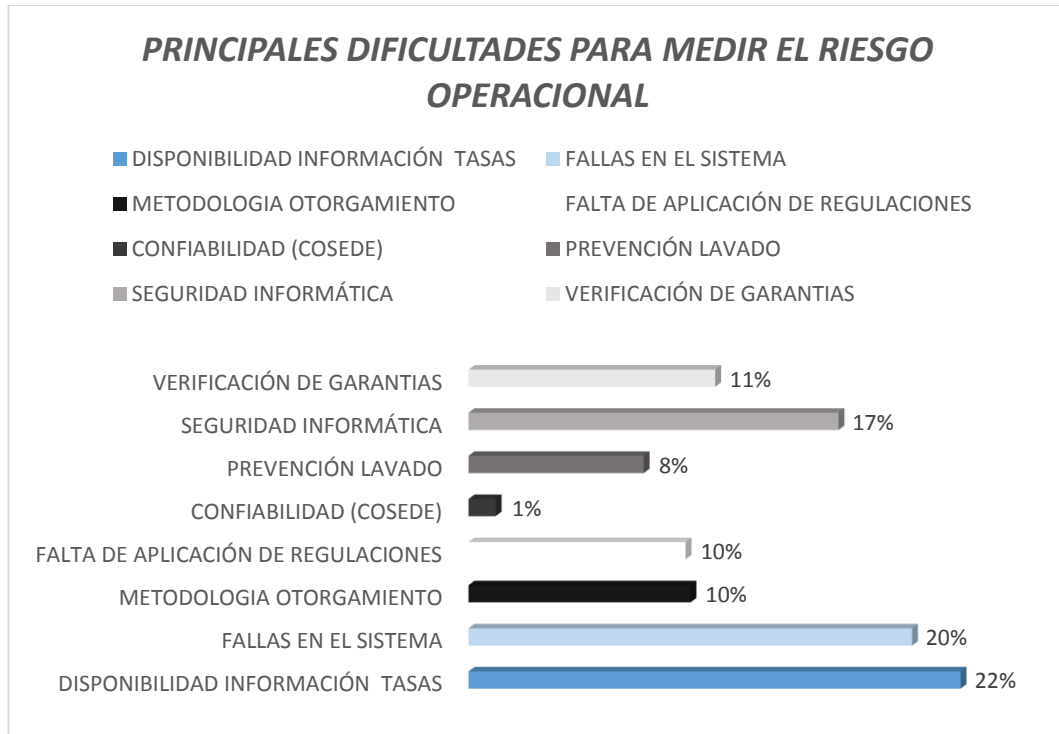


Gráfico N° 38. Principales dificultades para medir el Riesgo

Fuente: Síntesis elementos de Estudio

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Anexo 5

RELACIÓN DEL COSTO DE OPORTUNIDAD CON LA VULNERABILIDAD OPERATIVA DEL SISTEMA

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
# INTERRUPCION	2	1	3	2	3	4	2	3	3	2	2	3
COSTO X TOT INT	\$ 6,43	\$ 1,03	\$ 9,00	\$ 4,69	\$ 5,79	\$ 19,29	\$ 5,98	\$ 11,25	\$ 11,25	\$ 4,69	\$ 4,69	\$ 11,25
COSTO CAP HUM.	\$ 128,60	\$ 20,58	\$ 180,04	\$ 93,88	\$ 115,74	\$ 385,80	\$ 119,60	\$ 225,05	\$ 225,05	\$ 93,88	\$ 93,88	\$ 225,05
MANT TEC. INFOR	34%	5%	47%	25%	30%	102%	31%	59%	59%	25%	25%	59%

Cuadro N° 38. Relación del Costo de Oportunidad en Vulnerabilidad de TI

Fuente: Esquema aplicado a situación COAC

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

PROMEDIOS 20 TRABAJADORES = \$ 20.576,00

SALARIOS PROMEDIOS 20 TRABAJADORES = \$ 1.028,80

COSTO HORA PROMEDIO= \$ 6,43

VALOR MANTENIMIENTO MENSUAL= \$ 380,00

TOTAL COSTO DE OPORTUNIDAD = \$ 1.907,14



Gráfico N° 39. Evaluación de Pérdidas por Evento

Fuente: Síntesis elementos de Estudio

Elaborado por: Tapia Amancha Ana Belén

Este gráfico demuestra cómo se ha generado un conflicto a partir de la vulnerabilidad en TI donde al hacer un comparativo del Costo mensual de su mantenimiento Vs el Costo por no operar en interrupciones este no representa un proceso que verdaderamente agregue valor y ocasiona pérdidas a la entidad medidas en términos económicos y temporales.