



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL
DEPARTAMENTO DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA
GESTIÓN DE CONTROL BAJO TELETRABAJO EN LAS
OPERACIONES BANCARIAS Y SEGURIDAD DE LA
INFORMACIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE RECLAMOS DE
UNA ENTIDAD FINANCIERA.**

**AUTOR:
ING. COM. DÁYANER ANDRÉS VALVERDE ARCOS**

**TUTOR:
MAE. GISELLA PATRICIA HUREL FRANCO, LCDA C.P.A**

GUAYAQUIL - ECUADOR

2022



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO: Gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información en el departamento de reclamos de una entidad financiera.

AUTOR: Valverde Arcos Dáyaner Andrés

TUTOR: Hurel Franco Gisella Patricia MAE

INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Grado obtenido: Magíster en Administración de Empresas

MAESTRÍA: Maestría en Administración de Empresas

COHORTE: COHORTE II

FECHA DE PUBLICACIÓN: 2022

N. DE PÁGS: 126

ÁREAS TEMÁTICAS: Educación comercial y administración

PALABRAS CLAVE: Gestión, Teletrabajo, Operaciones Bancarias, Seguridad de la Información, Reclamos

RESUMEN:

El presente estudio titulado “Gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información en el departamento de reclamos de una entidad financiera”; se ha desarrollado a partir de la problemática generada por la pandemia, en donde diversas organizaciones operaron en entornos empresariales complejos e inestables. El departamento de reclamos de una entidad financiera, para preservar la seguridad ocupacional del personal, tuvo que motivar la atención al cliente por medio del sistema de teletrabajo. El desarrollo investigativo tuvo un enfoque mixto de carácter descriptivo con la aplicación del método analítico; utilizando como técnicas el análisis documental, la encuesta, la entrevista y la observación directa; y como instrumentos las fuentes de primer nivel, el cuestionario y la ficha de observación en una muestra conformada por 33 personas. El diagnóstico de la gestión de control bajo la modalidad de teletrabajo identificó el incremento de la carga laboral de cada uno de los trabajadores; siendo las operaciones más susceptibles los reclamos por retenciones judiciales, que dieron paso a la presentación de reclamos o quejas por parte de los clientes por el mal uso de la información proporcionada; para ello se plantea una propuesta de mejoramiento del control de la atención al cliente en los procesos de reclamos bajo la modalidad de teletrabajo que abarca el cambio de la estructura organizativa; código de ética y manual de funciones; obteniendo un promedio de aceptación de las fases de 3.56 puntos, lo que indica que los expertos se encuentran de acuerdo con lo propuesto y que el contenido cuenta con un nivel de riesgo medio (3.66 promedio), por lo que se puede concluir que existe un vasto sustento teórico que permite fundamentar la gestión del control del teletrabajo en las operaciones bancarias y la seguridad de la información; sin embargo se deben solucionar las brechas de fuga de información.

N. DE REGISTRO (en base de datos):

N. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF:

SI

X

NO

CONTACTO CON AUTOR:

Valverde Arcos Dáyaner Andrés

Teléfono:

0959655140

E-mail:

andresdvalverde@outlook.com

CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:

PHD Eva Guerrero López

Teléfono: 042596500 **Ext.** 170 **E-mail:** eguerrero@ulvr.edu.ec

Directora del Departamento de Posgrado

Mg. Violeta Rodríguez Basantes **Teléfono:** (04)2596500 **Ext.** 170 **E-mail:** vrodriguez@ulvr.edu.ec

Coordinadora de Maestría

Dedicatoria

A Dios Todopoderoso, por el regalo de la vida, sabiduría y experiencias brindadas.

A mi mamá, La Señora Rosa Elisa Arcos Urgiles, por ser mi apoyo incondicional y por llenarme de amor, cariño, paciencia y comprensión y mi gran mentora a lo largo de este proceso.

A mi papá, El Señor Samuel Alfonso Valverde Orellana, por ser mi mayor ejemplo de lucha y perseverancia, por enseñarme que con trabajo duro las metas se cumplen, por brindarme su amor y paciencia en cada etapa de mi vida.

A mi familia y amigos, por siempre darme una palabra de aliento y motivación para continuar y alcanzar lo anhelado

Ing. Com. Dáyaner Andrés Valverde Arco

Agradecimiento

En primer lugar, agradezco a Dios, por guiarme en el camino de nuevos retos en mi formación como ser humano y profesional.

A mis padres, por siempre velar por mi bienestar, felicidad y acompañarme en cada paso de mi existencia.

También, a mis familiares y amigos, por felicitarme y celebrar mis metas haciéndolas suyas.

Por último, a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Autoridades, Coordinadora, Tutor, Maestros y compañeros de aula y clases virtuales; por brindarme enseñanzas y conocimientos, que hicieron posible el desarrollo y feliz cumplimiento de este Posgrado.

Ing. Com. Dáyaner Andrés Valverde Arcos

Impresión de Informe Antiplagio

29/12/21 11:04

Turnitin

Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 29-dic.-2021 10:39 -05

Identificador: 1736296516

Número de palabras: 28635

Entregado: 1

Índice de similitud	Similitud según fuente
8%	Internet Sources: 8% Publicaciones: 2% Trabajos del estudiante: 3%

Gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información en el departamento de reclamos de una entidad financiera Por Dáyaner Andrés Valverde Arcos

< 1% match (Internet desde 03-may.-2021)

https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/es_ec/topics/tax/ey-labor-alert-21reforma-teletrabajo-emergente.pdf?download=

< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 03-abr.-2020)

[Submitted to Colegio Vista Hermosa on 2020-04-03](#)

< 1% match (Internet desde 12-ene.-2007)

<http://fce.uncu.edu.ar/investigacion/jornadas/jornadas2002/DiS/Administracion/49/T49.pdf>

< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 14-may.-2020)

[Submitted to UNIVERSIDAD DE COLIMA on 2020-05-14](#)

< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 01-may.-2021)

[Submitted to Universidad Señor de Sipan on 2021-05-01](#)

< 1% match (trabajos de los estudiantes desde 03-mar.-2021)

[Submitted to Universidad de la Amazonia on 2021-03-03](#)

< 1% match (Internet desde 05-jun.-2021)

<https://revistas.uca.es/index.php/REAVS/article/view/6200>

< 1% match (Internet desde 05-may.-2014)

<http://www.giannimorandi.it/Prof/SERT/REPORT%20MultiProblematic%C3%A0%20-%203%20Studio%20Pilota.pdf>

< 1% match (Internet desde 14-dic.-2020)

<https://7moutmach.blogspot.com/2015/05/>

MAE. Gisella Patricia Hurel Franco, Lcda. C.P.A.

C.I. 0916615487

Certificado de Autoría y Cesión de Derecho

Guayaquil, 11 de agosto del 2022

Yo, Ing. Com. **Dáyaner Andrés Valverde Arcos** declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos de autor a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establecido por las normativas Institucionales vigentes.



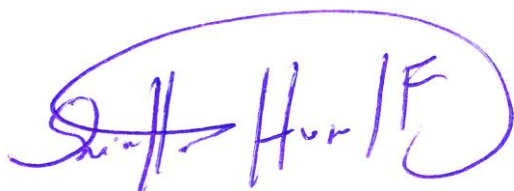
Ing. Com. Dáyaner Andrés Valverde Arcos

C.I. 0925629362

Certificado de Tutor de la Tesis

Guayaquil, 11 de agosto del 2022

Certifico que el trabajo titulado **GESTIÓN DE CONTROL BAJO TELETRABAJO EN LAS OPERACIONES BANCARIAS Y SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE RECLAMOS DE UNA ENTIDAD FINANCIERA** ha sido elaborado por el ING. COM. **Dáyaner Andrés Valverde Arcos** bajo mi tutoría, y que el mismo reúne los requisitos para ser defendido ante el tribunal examinador que se designe al efecto.



MAE. Gisella Patricia Hurel Franco, Lcda. C.P.A.

C.I. 0916615487

Resumen Ejecutivo

El presente estudio titulado “Gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información en el departamento de reclamos de una entidad financiera”; se ha desarrollado a partir de la problemática generada por la pandemia, en donde diversas organizaciones operaron en entornos empresariales complejos e inestables. El departamento de reclamos de una entidad financiera, para preservar la seguridad ocupacional del personal, tuvo que motivar la atención al cliente por medio del sistema de teletrabajo. El desarrollo investigativo tuvo un enfoque mixto de carácter descriptivo con la aplicación del método analítico; utilizando como técnicas el análisis documental, la encuesta, la entrevista y la observación directa; y como instrumentos las fuentes de primer nivel, el cuestionario y la ficha de observación en una muestra conformada por 33 personas. El diagnóstico de la gestión de control bajo la modalidad de teletrabajo identificó el incremento de la carga laboral de cada uno de los trabajadores; siendo las operaciones más susceptibles los reclamos por retenciones judiciales, que dieron paso a la presentación de reclamos o quejas por parte de los clientes por el mal uso de la información proporcionada; para ello se plantea una propuesta de mejoramiento del control de la atención al cliente en los procesos de reclamos bajo la modalidad de teletrabajo que abarca el cambio de la estructura organizativa; código de ética y manual de funciones; obteniendo un promedio de aceptación de las fases de 3.56 puntos, lo que indica que los expertos se encuentran de acuerdo con lo propuesto y que el contenido cuenta con un nivel de riesgo medio (3.66 promedio), por lo que se puede concluir que existe un vasto sustento teórico que permite fundamentar la gestión del control del teletrabajo en las operaciones bancarias y la seguridad de la información; sin embargo se deben solucionar las brechas de fuga de información.

Palabras Claves: Gestión, Teletrabajo, Operaciones Bancarias, Seguridad de la Información, Reclamos

Abstract

The present study entitled "Control management under teleworking in banking operations and information security in the claims department of a financial institution"; has been developed from the problems generated by the pandemic, where several organizations operated in complex and unstable business environments. The claims department of a financial entity, in order to preserve the occupational safety of the personnel, had to motivate the customer service by means of the teleworking system. The investigative development had a mixed approach of descriptive character with the application of the analytical method; using as techniques the documentary analysis, the survey, the interview and the direct observation; and as instruments the sources of first level, the questionnaire and the observation card in a sample conformed by 33 persons. The diagnosis of the control management under the modality of teleworking identified the increase of the workload of each of the workers; being the most susceptible operations the claims for judicial retentions, which gave way to the presentation of claims or complaints by the customers for the misuse of the information provided; for this a proposal of improvement of the control of the customer service in the processes of claims under the modality of teleworking that includes the change of the organizational structure; code of ethics and manual of functions is raised; obtaining an average of acceptance of the phases of 3.56 points, which indicates that the experts are in agreement with the proposed and that the content has a medium level of risk (3.66 average), so it can be concluded that there is a vast theoretical support that allows to base the management of telework control in banking operations and information security; however, the gaps of information leakage must be solved.

Key words: Management, Telework, Banking Operations, Information Security, Claims.

Índice General

Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Impresión de Informe Antiplagio.....	v
Certificado de Autoría y Cesión de Derecho	vi
Certificado de Tutor de la Tesis.....	vii
Resumen Ejecutivo	viii
Abstract	ix
Índice General.....	x
Índice de Figuras.....	xiii
Índice de Tablas	xiv
Índice de Anexos.....	xv
Introducción	1
CAPÍTULO I: MARCO GENERAL DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Tema del trabajo de titulación.....	3
1.2. Planteamiento del problema	3
1.3. Formulación del problema	4
1.4. Sistematización del problema.....	4
1.5. Delimitación del problema de investigación	5
1.6. Línea de la investigación.....	5
1.7. Objetivos	5
1.7.1. Objetivo general.....	5
1.7.2. Objetivos específicos	6
1.8. Justificación de la Investigación	6
1.9. Idea a defender	7
1.10. Variables.....	7
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. Marco Teórico.....	8
2.1.1. La Gestión de Control en las entidades Financieras	8
2.1.2. Características de la gestión de control	9
2.1.3. Tipos de controles en las entidades financieras	9
2.1.4. Ventajas de la Gestión de Control.....	10
2.1.5. Riesgo de la Gestión de Control.....	11

2.1.6. El Teletrabajo	12
2.1.7. Características del teletrabajo.....	13
2.1.8. Tipos de teletrabajo	13
2.1.9. Ventajas del teletrabajo	14
2.1.10. Operaciones Bancarias	15
2.1.11. Tipos de Operaciones	16
2.1.12. Riesgo de las operaciones bancarias	17
2.1.13. Reclamos en el sector financiero.....	18
2.1.14. Diferencia entre reclamo y queja	18
2.1.15. Tipos de reclamos en el sector financiero	19
2.1.16. Seguridad de la Información Bancaria	20
2.1.17. Características de la seguridad de la información.....	21
2.1.18. Tipos de la seguridad de la información	21
2.1.19. Riesgos de la Seguridad de la información	22
2.1.20 Beneficios de la seguridad de la información	23
2.1.21. Tecnología para el Teletrabajo en el Sector Bancario.....	24
2.1.22. El Teletrabajo en tiempos de Covid	25
2.1.23. Teletrabajo en el sector financiero: un reto en tiempos de pandemia.	26
2.1.24. Las capacidades de teletrabajo y la resiliencia cibernética	28
2.1.25. Beneficios, desafíos y desventajas del teletrabajo en TICS y servicios financieros	29
2.2. Marco Conceptual	32
2.3. Marco Legal	35
2.3.2. Código Orgánico Monetario y Financiero.....	35
2.3.3. Ley de Apoyo Humanitario	36
2.3.4. Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2021-081	36
2.3.5. Manual de Funciones, Operaciones Integrales – Resolución de Reclamos	36
Capítulo 3: METODOLOGÍA ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN	38
3.1. Enfoque de la Investigación	38
3.2. Tipo de Investigación	38
3.3. Métodos.....	39
3.4. Técnicas e Instrumentos	39
3.5. Población y muestra	40
3.6. Análisis, interpretación y discusión de resultados	40
3.6.1. Presentación y análisis de los resultados	40

3.6.2.	Interpretación de los resultados	57
3.6.3.	Discusión de los resultados	62
Capítulo 4:	PROPUESTA.....	65
4.1.	Propuesta para la solución del problema.....	65
4.1.1.	Tema de la propuesta	65
4.1.2.	Objetivos.....	65
4.1.3.	Justificación	65
4.1.4.	Descripción de la propuesta	66
4.1.5.	Factibilidad de aplicación (en tiempo, espacio y recursos)	73
4.1.6.	Beneficiarios directos e indirectos	73
4.1.7.	Conclusiones de la propuesta.....	74
4.2.	Beneficios que aporta la propuesta.....	75
4.3.	Validación de la propuesta	76
4.3.1.	Valoración por juicio de expertos	76
4.3.2.	Evaluación de riesgo o Process Hazards Analysis (PHA)	78
4.3.3.	Resultados de la validación.....	79
CONCLUSIÓN.....		84
RECOMENDACIONES		85
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		86
ANEXOS		92

Índice de Figuras

Figura 1	Sistema de direcciones de aplicación de tecnologías digitales en el sector financiero.	25
Figura 2	¿Recibió Ud. capacitación para la atención de reclamos en modalidad de teletrabajo durante la pandemia?.....	41
Figura 3	¿Se establecieron con claridad los procesos para la gestión de reclamos durante la emergencia sanitaria?.....	41
Figura 4	¿La entidad financiera en la que Ud. labora llevó el control de sus actividades en modalidad teletrabajo?.....	42
Figura 5	¿Considera Ud. que se generaron más reclamos durante la emergencia sanitaria?	42
Figura 6	De acuerdo a su criterio; ¿Cuál de los siguientes reclamos son los que se produjeron con mayor frecuencia?.....	43
Figura 7	¿Considera Ud. que la carga laboral en la modalidad teletrabajo fue mayor que la generada en oficina?	43
Figura 8	¿Considera Ud. que se presentaron falencias en la gestión de control de la entidad financiera durante la modalidad de teletrabajo?	44
Figura 9	¿La institución financiera le suministró todas las herramientas necesarias para atender los reclamos en modalidad teletrabajo durante la emergencia sanitaria?	45
Figura 10	¿La institución financiera atendió aquellos problemas tecnológicos relacionados con la práctica de teletrabajo durante la emergencia sanitaria?	45
Figura 11	¿Qué complicaciones se presentaron con mayor frecuencia al momento de entender un reclamo en modalidad teletrabajo durante la emergencia sanitaria?.....	46
Figura 12	¿Considera Ud. que la gestión de control protegió el flujo de información generado durante la atención en modalidad teletrabajo?	46
Figura 13	¿Considera Ud. que atender reclamos en modalidad teletrabajo le permitió cumplir a cabalidad la descripción funcional del Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos?.....	47
Figura 14	¿Considera Ud. que para atender los reclamos bajo la modalidad teletrabajo se deben realizar cambios o ajustes en el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos?.....	48
Figura 15	¿Considera Ud. que se deben realizar cambios o ajustes en el Código de ética de la entidad financiera para atender reclamos en modalidad teletrabajo?	48
Figura 16	¿Considera Ud. que se deben realizar modificaciones en la estructura organizacional de las operaciones integrales para atender reclamos en modalidad teletrabajo?.....	49
Figura 17	¿Considera Ud. que es más eficiente atender reclamos en modalidad teletrabajo que de forma presencial?.....	49
Figura 18	Porcentaje de representación de los reclamos	52
Figura 19	Organigrama reestructurado	68

Índice de Tablas

Tabla 1 Beneficios, promesas y retos	31
Tabla 2: Reclamos recibidos durante el periodo marzo-agosto del año 2020 y 2021	51
Tabla 3: Sensibilidad de las operaciones bancarias	51
Tabla 4: Resultados porcentuales de los reclamos resultantes de las operaciones bancarias	52
Tabla 5: Resultados de la entrevista aplicadas a las Jefaturas del Departamento de Reclamos	56
Tabla 6: Validación de expertos.....	77
Tabla 7: Evaluación de riesgo o Process Hazards Analysis (PHA)	78
Tabla 8: Perfil de Expertos	79
Tabla 9: Promedio de la validación de los expertos	80

Índice de Anexos

Anexo 1: Formato de la Encuesta

Anexo 2: Formato de la Ficha de Observación

Anexo 3: Formato de la entrevista

Anexo 4: Resultados de la Ficha de observación

Anexo 5: Validación de los Expertos

Introducción

El concepto de teletrabajo se aborda a fondo en la investigación, que analiza principalmente los beneficios y preocupaciones que esta nueva modalidad laboral trae consigo, así como también valora su impacto en el individuo y la organización. Sin embargo, las predicciones de la corriente actual sobre un aumento del teletrabajo son interesantes, especialmente en lo que respecta a su falta de difusión, que puede deberse al acceso de una tecnología insuficiente. Además, con el surgimiento de las Tics del siglo XXI; se cree que la existencia de suficiente tecnología no es el problema; grandes organizaciones como IBM y Yahoo vieron el potencial del teletrabajo e implementaron y lo implementaron en gran medida. Sin embargo, ambas firmas cambiaron de opinión; Yahoo descartó su programa de teletrabajo en 2013 por dificultades de coordinación e IBM en 2017 por razones similares. Ante este acontecimiento surge la siguiente interrogante ¿Por qué empresas tan grandes optan por no participar en lo que muchos consideran el futuro del trabajo?

Actualmente hay diferentes formas de aplicar el teletrabajo y la que puede ser adecuada para un tipo de organización puede no ser adecuada para otra. El teletrabajo como tendencia parece finalmente estar creciendo como lo predijo Nilles, solo 15 años fuera de lo previsto. La evolución de las soluciones a través del uso de Tics eficaces ha hecho que el mundo se encuentre más globalizado y conectado. Sin embargo, las organizaciones parecen quedarse atrás de este tipo de desarrollo, debido a que requieren de apoyo para comprender los beneficios de la modalidad del teletrabajo y aprovechar el cambio de rutinas con el uso de las Tics, llevando a la empresa a un estado más actualizado y sostenible tecnológicamente; por lo que es necesario establecer por qué el teletrabajo ha tenido una baja tasa de adopción a pesar de que hay muchos beneficios expresados, demanda solicitada de equilibrio entre la vida laboral y personal y el aumento de las TIC.

Hoy en día, el teletrabajo ha sido uno de los métodos laborales más utilizado debido a la pandemia causada por la Covid-19, siendo parte de las recomendaciones gubernamentales para que las empresas mantengan su nómina de colaboradores; a la vez que se respetaba el distanciamiento social y el estado de cuarentena, de esta manera se crearon diferentes tipos de protocolos para manejar de eficientemente la situación. Para el sector financiero fue un gran reto la implementación del teletrabajo en sus entidades financieras, esto debido a las

seguridades que se deben tomar en cuenta para precautelar la información de los clientes, además, debe concordar con prácticas, descripciones, términos y condiciones de la estructura del trabajo presencial. Dentro del contexto de la pandemia, no se ha tenido mayor información sobre el estado del teletrabajo en el sector bancario, por lo que es importante determinar el efecto que tiene la gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información en el departamento de reclamos de una entidad financiera.

CAPÍTULO I: MARCO GENERAL DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema del trabajo de titulación

Gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información en el departamento de reclamos de una entidad financiera.

1.2. Planteamiento del problema

El año 2020 ha traído cambios sin precedentes a la economía global y al mundo del trabajo. Las diversas organizaciones hoy en día se ven obligadas a operar en un entorno empresarial complejo e inestable; las capacidades que ofrecen los rápidos cambios de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) han sido la base sobre la que se han construido diversas estrategias novedosas para hacer frente a este problema.

Actualmente los avances tecnológicos sobre la estructura organizativa de las empresas son eminentes, el análisis de datos en las instituciones financieras ha demostrado que la información de los usuarios ha sido considerada como un activo de gran valor, y son precisamente las entidades bancarias las que poseen gran cantidad de información de sus usuarios, debido a la variedad de operaciones que se realizan a por parte de los interesados en el sector (Weller, 2020).

En la literatura sobre administración, se discuten muchas formas nuevas de estructuras organizacionales durante la última década. Una de las características que afianzan el prestigio de las entidades financieras es el tratamiento de los datos, el cuidado que han puesto en los controles de seguridad sobre la información de los usuarios a través de normas y herramientas para poder otorgarles confiabilidad, pero últimamente las dinámicas en las que se desarrollan las operaciones bancarias se han ido transformando, por causa de la nueva normalidad que el entorno de la pandemia ha generado (Osio, 2020).

El año 2020, por causa de la pandemia, diversas organizaciones hoy en día se ven obligadas a operar en un entorno empresarial complejo e inestable, debido a las nuevas normativas, creadas para preservar la salud de la ciudadanía y de los colaboradores, entre ellas el aislamiento obligatorio. Por esta razón, las entidades financieras se vieron obligadas a adoptar medidas de contingencia que les permitan seguir atendiendo y gestionando los requerimientos de sus clientes a pesar de la situación exterior, surgiendo como alternativa de solución la dinámica del teletrabajo; el mismo que abarca el uso de herramientas y dispositivos tecnológicos que permitan a los colaboradores continuar con sus procedimientos desde su hogar (Ripani, 2020).

De esta manera, las entidades financieras no solo deben cumplir con la gestión operativa de los requerimientos de los clientes, sino también precautelar la información de los mismos, que ahora será tratada desde un ambiente externo a la institución con lo que surge la problemática de cómo se va a controlar que la información de los usuarios este a buen recaudo y bajo los cuidados que corresponden evitar su mala utilización (Ripani, 2020).

El nuevo rumbo que está tomando el concepto de trabajo, da por sentado la necesidad de una estructura organizativa que incluya la virtualidad, con una nueva forma de labores llamado “teletrabajo”. El sector financiero, no es la excepción, debido a su gran afluencia de atención al cliente en el departamento de reclamos del mismo y para la preservación de seguridad ocupacional del personal, es necesario motivar la atención al cliente en general por medio del sistema de teletrabajo (Organización Internacional del Trabajo, 2020).

1.3. Formulación del problema

- ¿Qué efecto tiene la gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información en el departamento de reclamos de una entidad financiera?

1.4. Sistematización del problema

- ¿Cómo se fundamenta teóricamente la gestión de control, el teletrabajo, las operaciones bancarias y la seguridad de la información?

- ¿Cuál es el diagnóstico actual de la gestión de control y la estructura organizacional del departamento de reclamos de una entidad financiera bajo la modalidad de teletrabajo?
- ¿Cuáles son las operaciones bancarias más susceptibles y el manejo de la seguridad de la información bajo la modalidad de teletrabajo en una entidad financiera?
- ¿Cómo mejorar la gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información en el departamento de reclamos de una entidad financiera?

1.5. Delimitación del problema de investigación

- **Campo:** Marketing, Comercio y negocios Globales
- **Área:** Administrativo-Empresarial
- **Delimitación Temporal:** 2021
- **Delimitación Espacial:** Ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas
- **Lugar:** Entidad Financiera

1.6. Línea de la investigación

La línea de investigación de este estudio se encuentra fundamentado en:

- **Línea Institucional:** Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.
- **Líneas de facultad de Administración:** Marketing, Comercio y negocios Locales
- **Sublínea de Facultad de Administración:** Desarrollo e innovación de productos y servicios

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar el efecto que tiene la gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información en el departamento de reclamos de una entidad financiera.

1.7.2. Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente la gestión de control, el teletrabajo, las operaciones bancarias y la seguridad de la información.
- Diagnosticar la actual gestión de control y la estructura organizacional del departamento de reclamos de una entidad financiera bajo la modalidad de teletrabajo.
- Analizar las operaciones bancarias más susceptibles y el manejo de la seguridad de la información bajo la modalidad de teletrabajo en una entidad financiera.
- Desarrollar una propuesta que permita mejorar la gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información en el departamento de reclamos de una entidad financiera.

1.8. Justificación de la Investigación

El teletrabajo facilita la flexibilidad y un sólido equilibrio entre el trabajo y la familia, al tiempo que reduce los impactos ambientales de la movilidad. Aunque tiene ventajas, la implementación de prácticas de teletrabajo avanza más lentamente de lo esperado.

Uno de los aportes de la gestión de control bajo teletrabajo, es contribuir a una mayor productividad para las organizaciones y sus empleados. En el sector financiero, especialmente en el departamento de reclamos esta modalidad podría adaptarse debido al gran flujo de información que se maneja y que podría canalizarse mediante una atención no presencial. Es así que bajo la nueva dinámica de teletrabajo se han generado cambios en el ámbito laboral y por ende los procedimientos para ejecutar las labores no pueden permanecer estáticos.

Es necesario abordar el tema de control de seguridad de información de los usuarios en las operaciones bancarias bajo la modalidad de teletrabajo y debe ser analizado para poder plantear nuevas directrices que precautelen las seguridades que deben brindar las entidades bancarias como un derecho al usuario. Al estar atentos a la nueva dinámica de teletrabajo y lo que esta conlleva, se podrá hacer frente a las problemáticas que surgen de las mismas, y para

ello realizaremos una investigación que nos permita aportar nuevas formas de gestión de control bajo la modalidad de teletrabajo.

1.9.Idea a defender

La gestión de control bajo teletrabajo favorecerá a las operaciones bancarias y seguridad de la información del departamento de reclamos de una entidad financiera.

1.10. Variables

Las variables del proyecto de titulación son las siguientes:

Gestión de control

De acuerdo con Miranda & García (2014) la gestión de control “proveer soporte continuo al proceso decisorio en 10s niveles de gerenciamiento estratégico, táctico y operativo, mediante la elaboración de información dinámica que contemple las diferentes visiones del negocio, a partir de información transaccional, como de datos extremos” (pág. 74).

Teletrabajo

Según Ardila (2015) “el teletrabajo se entiende como una modalidad laboral a distancia que usa las tecnologías de la información y las comunicaciones (Tics) para alcanzar sus objetivos; aunque su definición se puede derivar especialmente de las legislaciones de los distintos países” (pág. 41).

Operaciones bancarias

De acuerdo con Malo (2013) las operaciones bancarias pueden ser de tipo activo cuando la institución financiera confiere dinero a sus clientes a través de productos como créditos, descuentos, préstamos, entre otros; y es de tipo pasivo cuando capta dinero de los clientes mediante de depósitos, cuentas de ahorro o corriente y pólizas.

Seguridad de la información

Según Laporta (2017) la seguridad de la información en las entidades financieras, es la acción de implementar y monitorear de forma correcta, todas aquellas actividades que se realizan online, garantizando la protección de los datos y generando una mayor productividad.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Teórico

2.1.1. La Gestión de Control en las entidades Financieras

También conocida como gestión de cambios, constituye un instrumento esencial para monitorear los aspectos estructurales y funcionales de una organización con el objetivo de establecer aquellos patrones evaluativos abocados a medir el desempeño real y a tomar las medidas correctivas necesarias. Para Amat (2016) la gestión del control es fundamental para garantizar que los procesos y sistemas funcionen de forma eficaz dentro de una organización. Porque una vez que una empresa se compromete a controlar la gestión, todos los componentes sistémicos organizativos se unen para formar un todo optimizado y altamente eficaz.

Por su parte, Morales y Carhuancho (2020) ayudan a visualizar aquellos pasos necesarios para dominar la gestión del control en el contexto empresarial en general. Destaca especialmente la necesidad de distinguir el control de la gestión propiamente dicha. Para ello, el autor recuerda que es preciso tener muy presente que el rendimiento real debe compararse con el rendimiento planificado, tomando las acciones correctivas más pertinentes para poder eliminar o minimizar las diferencias.

En relación con este tema, autores como Sotomayor y otros (2020) señalan que, si todos los empleados de una empresa verdaderamente hicieran siempre lo mejor para una organización, el control, y posiblemente incluso la administración en conjunto, no serían tan necesarios. Pero apuntan adicionalmente que la realidad es que las personas por lo general no pueden o no están del todo dispuestas a actuar en el mejor interés organizacional. De ahí que resulte imprescindible implementar un conjunto de controles para ayudar a alejar a los empleados de una empresa de acciones indeseables para orientarlos hacia lo que se espera verdaderamente de ellos.

Concordantemente con los planteamientos anteriores, Serrano y otros (2018) coinciden en establecer que resulta sumamente imperativa la necesidad de considerar la gestión de control como un factor fundamental para todo lo que tiene que ver con la verificación de errores, la implementación de acciones correctivas, la minimización de desviaciones inoportunas y en pro del mantenimiento de todos los entes administrativos en el camino correcto.

2.1.2. Características de la gestión de control

Una pertinente y eficaz gestión de control, según los especialistas, debe caracterizarse por la instrumentación de las tareas de mayor relevancia organizacional, los mecanismos y procesos más continuos y dinámicos, así como al enraizamiento de una visión mancomunada de futuro que oriente todas las acciones y que coordine todos los sistemas empresariales de una manera integrada.

En función de estas características esenciales, toda gestión de control debe ejercer una supervisión coherente, independientemente de los niveles de autoridad y de la naturaleza de cada actividad. Esto implica, para autores como Cortez (2015), una revisión y mejoramiento permanente del desempeño real, para lograr los objetivos predeterminados y los ajustes estratégicos que sean requeridos por las circunstancias.

Además de minimizar desperdicios, las pérdidas y desviaciones indeseables, “lo que habrá de coadyuvar al logro de los objetivos organizacionales establecidos por los procesos de planificación, apegándose de manera muy firme a un orden sistémico estructural y a todos los sistemas que se entrelazan con éste” (Cortez, 2015, p. 37).

2.1.3. Tipos de controles en las entidades financieras

Según investigadores y especialistas como Granda (2017), existen al menos tres tipos principales de controles internos a nivel de las entidades financieras: los detectores, los preventivos y los correctivos. Dichos controles suelen ser políticas, procedimientos o técnicas salvaguardas concebidas en función de la implementación de medidas, básicamente, para la protección de los activos de una organización. Porque todas las empresas están sujetas a

amenazas que afectan desfavorablemente a la organización y afectan la pérdida de activos. “Desde errores inocentes pero costosos hasta la manipulación fraudulenta, los riesgos están presentes en todas las empresas. Independientemente de por qué suceda, es necesario establecer controles para evitar o minimizar las pérdidas para la organización” (p. 43).

Otros estudiosos del tema de los controles en entidades financieras, como Fajardo y Soto (2017), señalan que también existen limitaciones a estos controles, por lo que resulta esencial tener revisiones y monitoreo continuos de su sistema. Desafortunadamente, los procesos y las actividades de control no son perfectos y pueden encontrarse errores y problemas. De ahí que una revisión y análisis continuos de los controles internos deben ser parte de los procesos regulares de cualquier organización.

Es por eso que cuando ocurre un problema, debe documentarse y revisarse para tomar acciones correctivas discutidas anteriormente y mejorar el sistema. Siempre habrá limitaciones donde esté involucrada cualquier acción humana. “Las personas cometen errores y, a menudo, encuentran debilidades en los procedimientos de control, ya sea por accidente o intencionalmente. Lo que hace cada vez más importante el tener esto en cuenta al considerar, especialmente, los controles financieros” (Fajardo & Soto, 2017, p. 29).

En definitiva, se considera que cualquiera de los tipos de controles señalados, en el marco específico de los entes financieros, debe implementarse para evitar, a toda costa y en cualquier nivel, eventos negativos organizacionales. Porque la idea, en última instancia, es que los controles eviten la pérdida de activos, la ocurrencia de eventos indeseables y permitan establecer los elementos correctivos más oportunos y pertinentes.

2.1.4. Ventajas de la Gestión de Control

Las ventajas de la gestión de control pretenden asegurar fundamentalmente la productividad y, desde luego, su mecanismo varía de una empresa a otra. El control sobre los procedimientos tiene como ventaja, especialmente dentro de las entidades financieras,

contribuir y mantener las alertas encendidas sobre los procesos activos de la entidad, además de impregnar de coherencia cada una de las acciones en este contexto.

Investigadores del tema, como Acosta y otros (2018) señalan que un sistema de control eficaz y adecuado resulta esencial tanto para las empresas. Es por eso que, de acuerdo a los autores mencionados, un sistema inherentemente involucrado en las ventas de la gestión de control, debe diseñarse con cuidado porque un sistema demasiado liberal o demasiado estricto puede dañar el desempeño de los colaboradores. “Es preciso diseñar un sistema de control apropiado sólo después de analizar la naturaleza de sus vendedores, el grado de cooperación, tipo de trabajo, y otras variables relevantes” (p. 41).

2.1.5. Riesgo de la Gestión de Control

Hoy en día, minimizar y controlar los riesgos sin dejar de ser competitivo es un desafío importante al que se enfrentan las grandes organizaciones en general. Para muchos, en las instituciones financieras y no financieras el cumplimiento de las regulaciones gubernamentales no es una opción, es una necesidad. Porque controlar el riesgo es un desafío importante, ya que implica, entre otras cosas, garantizar la transparencia empresarial, implementar un control de riesgos activo y preventivo, definir medidas de control para detectar riesgos potenciales en una etapa temprana e incrementar el cumplimiento corporativo (Dextre & Del Pozo, 2015).

La gestión integral de riesgos es un método importante para las empresas que buscan transparencia dentro de su organización o buscan lograr o mantener el cumplimiento normativo; para Dextre y Del Pozo (2015) existen cuatro pasos esenciales para implementar la gestión activa de riesgos y control; primero que nada, es preciso identificar y documentar los procesos o transacciones comerciales y financieras. En segundo término, el reconocimiento y documentación de los riesgos o los llamados cuellos de botellas dentro de los procesos. En tercer lugar, la implementación de las respectivas medidas de control y finalmente la optimización y monitoreo constante de los procesos para reducir el riesgo.

Según los investigadores expertos, un sistema de control interno integrado también puede respaldar las evaluaciones de riesgos en función de dar cumplimiento a las regulaciones establecidas en cada país y en cada localidad. Adicionalmente, se considera que las buenas soluciones de gestión de riesgos “no solo ayudan a evitar pérdidas potenciales, sino que también propician la posibilidad de identificar oportunidades que conducen a un mejor desempeño comercial y financiero” (Dextre & Del Pozo, 2015, p. 75). En síntesis, permite seguir el camino correcto y también proporcionar la base para lograr mejores resultados.

2.1.6. El Teletrabajo

Lo que podría calificarse como una definición oficial de teletrabajo se refiere a un cierto acuerdo de flexibilidad laboral en virtud del cual un empleado desempeña sus funciones, responsabilidades y otras actividades autorizadas, desde un lugar de trabajo aprobado que no sea el lugar convencional de labores. Según Santillán (2020), en la práctica, se trata de un arreglo de trabajo que permite a un empleado realizar su actividad laboral durante horas regulares pagadas en un lugar de trabajo alternativo previamente aprobado, por ejemplo, el hogar o un centro de teletrabajo. Esta definición incluye lo que generalmente se denomina trabajo a distancia, “pero no abarca ninguna parte del trabajo realizado durante un viaje oficial o trabajo móvil” (p. 7).

Para autores como Anghel, Cozzolino y Lacuesta (2020) se trata de un concepto que también puede estar familiarizado con otros términos utilizados comúnmente para describir lo que ahora generalmente denominamos como teletrabajo. Porque si bien el trabajo remoto o trabajo móvil denominaciones que a veces se utilizan como sinónimos de teletrabajo, tienden a funcionar de manera diferente al teletrabajo, o por lo menos con algunas variaciones muy puntuales.

Por su parte, Muñoz y otros (2018) consideran que, en función de mantener cierta coherencia, resulta recomendable que en general se utiliza el término teletrabajo para fines de informes y para todas las demás actividades relacionadas con la política y la legislación, según como se defina en cada legislación laboral o normativa jurídica. Y de acuerdo a Montalvo (2020), en última instancia, se trata de una herramienta importante para lograr una fuerza

laboral resiliente y orientada a los resultados. “Porque, en esencia, el teletrabajo consiste en personas que realizan su trabajo en lugares diferentes a los que normalmente lo harían” (p. 127). En definitiva, un empleado o empleador no se desplaza a la oficina principal para trabajar, sino que trabaja desde su casa o fuera del sitio.

2.1.7. Características del teletrabajo

Como se desprende de la definición anterior, una característica estructural del teletrabajo tiene que ver con el factor del tiempo. Porque algunas personas trabajan principalmente en la oficina, pero luego trabajan en casa por las tardes o también los fines de semana. Paternó y otros (2015) observan que el trabajo excesivo u horas extra, que es adicional a las horas de oficina, normalmente no se incluye en las definiciones de teletrabajo, pero también que esto es común “y a menudo se superpone con el uso de las TIC para este trabajo” (p. 39).

Estos autores consideran que es evidente que ese exceso de trabajo es relevante, especialmente si el objeto de análisis es la demanda potencial de los empleados de un trabajo de tiempo completo. Por otra parte, está el elemento caracterizador que deviene principalmente de trabajar desde casa o desde otro lugar alternativo. Por lo tanto, en definitiva, estas características fundamentales del teletrabajo incluyen medidas de ubicación, tecnología utilizada y el factor tiempo.

2.1.8. Tipos de teletrabajo

En términos generales, según Téllez (2016) existen dos tipos de teletrabajo: el teletrabajo de rutina en el cual la actividad laboral transcurre como parte de un horario regular y el teletrabajo situacional que se aprueba caso por caso, donde las horas trabajadas no forman parte de un horario de teletrabajo regular, continuo y previamente aprobado.

En el marco del teletrabajo situacional se incluyen, como factores que determinan los resultados, las inclemencias del tiempo, las citas médicas o asignaciones de trabajo especiales. Y a veces también se lo conoce como teletrabajo situacional, episódico, intermitente, no

programado o ad-hoc. Es importante tener en cuenta que “cualquier empleado que desee teletrabajar (independientemente del tipo) primero debe completar con éxito un programa interactivo de capacitación sobre el teletrabajo proporcionado por la empresa y debe firmar un acuerdo por escrito con su supervisor” (Téllez, 2016, p. 732).

Cuando alguien se refiere comúnmente a un teletrabajador, la imagen que más a menudo viene a la mente es el primer tipo descrito anteriormente, es decir, alguien que está aprobado para teletrabajar en un horario regular y recurrente, la mayoría de las veces en un día acordado en determinados días durante un período de pago quincenal (por ejemplo, alguien trabaja a distancia todos los miércoles o todos los martes y jueves). Los días específicos que suelen programarse regularmente para el teletrabajo se detallan en un acuerdo escrito de teletrabajo entre el empleado y su supervisor.

Hay muchos escenarios diferentes en los que un empleado puede ser aprobado para teletrabajo bajo el segundo tipo descrito anteriormente, es decir, situacional, episódico o ad-hoc. Dado que cada empleado que es elegible para el teletrabajo “suele recibir capacitación formal y ha firmado un acuerdo de teletrabajo por escrito, estos empleados pueden ser aprobados por sus supervisores para teletrabajar caso por caso según surja la necesidad” (Téllez, 2016, p. 734). Los ejemplos incluyen, entre otros, al empleado que tiene una necesidad a corto plazo de tiempo ininterrumpido para completar el trabajo en un proyecto o informe complejo. O el empleado que se está recuperando de una enfermedad o lesión y temporalmente no puede presentarse físicamente a la oficina tradicional.

2.1.9. Ventajas del teletrabajo

El teletrabajo permite que los empleados sean más eficaces. Con las herramientas adecuadas y un horario flexible, pueden trabajar en cualquier momento y en cualquier lugar, sin las distracciones de la oficina. Esto permite que los empleados estén más concentrados y sean más productivos. Incrementa los resultados de una gestión (Benjumea y otros, 2016).

Los gerentes con empleados de teletrabajo a menudo alcanzan altos niveles de eficacia, con estándares de trabajo más relevantes. Y gestionar los resultados de sus empleados de teletrabajo suele ayudar a los gerentes a medir el éxito de sus programas y actividades. Por otra parte, el teletrabajo puede asegurar un trabajo ininterrumpido. Porque sin la necesidad de desplazarse, los empleados de teletrabajo escapan a una gran cantidad de retrasos asociados con el tráfico y el clima extremo. Y sin las distracciones de la oficina, los teletrabajadores pueden concentrarse mejor en sus actividades.

Adicionalmente, autores como Benjumea y otros (2016) el teletrabajo reduce los costos inmobiliarios, ya que “cuando un empleado trabaja a distancia dos o tres días a la semana, el espacio de oficina vacío ofrece opciones para compartir escritorio y almacenamiento” (p. 62).

2.1.10. Operaciones Bancarias

Para Díaz (2015) las operaciones bancarias implican las prácticas y procedimientos que utiliza una institución financiera para garantizar que las transacciones de los clientes se completen de manera precisa y adecuada. Por ejemplo, si un cliente desea comprar acciones, el banco se asegura de que el dinero y las acciones estén listas para negociarse.

Por su parte, Salazar y Guzmán (2015) señalan que la institución financiera supervisa la transferencia real de las acciones o los fondos y se asegura de que se registre cualquier requisito de información con respecto a la transacción. “Y a lo largo del proceso, la institución financiera se enfoca en proteger a su clientela y busca posibles amenazas a las finanzas del cliente” (p. 117).

En general, muchas personas están más familiarizadas con la banca minorista, la cual brinda servicios al público, que incluyen hipotecas, préstamos, depósitos y cuentas corrientes; y según Salvatore y otros (2016), dado que estos bancos atienden a la población en general, el mercado es altamente competitivo. De ahí que, para construir una base de clientes, la mayoría de los bancos se enfocan en brindar servicios muy convenientes y accesibles a sus clientes. Una vez que un cliente se inscribe a un banco para que le brinde un determinado servicio, como una

cuenta corriente, el banco generalmente alienta al cliente a que también abra una cuenta de ahorros.

Las operaciones bancarias internas en una institución financiera minorista implican abrir nuevas cuentas, transferir dinero entre cuentas y ayudar a los clientes a administrar los depósitos. En síntesis, los ejemplos comunes de operaciones bancarias que se manejan a través de instituciones financieras incluyen fusiones y adquisiciones, negociación y mercados de capital y ventas. Estas instituciones están muy controladas por las agencias reguladoras y deben cumplir con una gran cantidad de regulaciones bancarias.

2.1.11. Tipos de Operaciones

Las entidades financieras realizan varios tipos de operaciones para respaldar su negocio: la aceptación de depósitos, el préstamo de fondos, la compensación de cheques, el envío de fondos, los casilleros y depósitos seguros, los servicios de pago de facturas y la banca en línea, entre otros. La aceptación de depósitos se toma a través de cuentas corrientes, cuentas de ahorros y depósitos fijos.

En algunos depósitos, las entidades financieras pagan la tasa de interés que deciden los bancos centrales sobre los depósitos. El préstamo de fondos contribuye en gran medida al comercio, la industria, el transporte y otras actividades comerciales. La compensación de cheques no requiere el movimiento real de efectivo de una parte de transacción a otra.

En el envío de fondos, la entidad financiera emite un giro por el monto en su propia sucursal que puede acreditarse en una cuenta de otra sucursal o de diferente banco. Los casilleros y depósitos seguros son una buena opción para salvaguardar objetos de valor y documentos importantes.

Los servicios de pago de facturas brindan servicios relacionados con el pago de facturas, el pago de primas de seguros, el cobro de dividendos, etc. Y la banca en línea permite realizar una serie de transacciones vía internet, lo cual permite reducir costos y aumentar la facilidad y velocidad del flujo en las distintas operaciones (Izaguirre y otros, 2020).

2.1.12. Riesgo de las operaciones bancarias

El riesgo operativo en la banca es el riesgo de pérdida que se deriva de sistemas internos, controles internos, procedimientos o políticas inadecuadas o fallidas debido a errores de los empleados, infracciones, fraude o cualquier evento externo que interrumpa los procesos de una institución financiera. Ese riesgo operativo, que incluye el riesgo de ciberseguridad, es uno de los riesgos más críticos que las instituciones financieras deben gestionar y evaluar. Desde los años transcurridos desde la crisis financiera mundial del sector de servicios financieros en el 2008, se ha vuelto cada vez más consciente de la necesidad de gestionar el riesgo operativo.

Si bien las instituciones financieras han establecido sistemas avanzados para controlar el riesgo financiero, incluido el riesgo crediticio, el riesgo de liquidez y el riesgo de mercado, no han podido lidiar con el riesgo operativo de manera efectiva. Los principales riesgos operativos en la banca incluyen, entre otros. Los riesgos de ciberseguridad, riesgos de terceros, fraude interno, fraude externo, interrupción del negocio y fallas de los sistemas. Los riesgos de ciberseguridad se relacionan con riesgos cibernéticos, incluidos el llamado ransomware o el phishing, los cuales se han vuelto más frecuentes y efectivos, lo que representa un riesgo importante para las instituciones financieras.

Los riesgos de terceros están asociados con los proveedores y contratistas que utilizan sus proveedores externos. En el caso del fraude interno se incluyen aquellas pérdidas por fraude dentro de una institución financiera, los cuales pueden deberse a la malversación de activos, la falsificación, el incumplimiento fiscal, los sobornos y el robo. El fraude externo puede ser cometido por terceros, vinculado con fraude de cheques, robo, piratería, violación de la seguridad del sistema y robo de datos. Y en el caso de la interrupción del negocio y fallas de los sistemas, se incluyen posibles obstrucciones derivadas del hardware o software, las fallas

de energía o la interrupción de las telecomunicaciones, las cuales pueden interrumpir las operaciones comerciales de la institución financiera y causar pérdidas financieras (Vaca & Orellana, 2020).

2.1.13. Reclamos en el sector financiero

Los reclamos en el contexto de las entidades financieras tienen que ver con la obligación de reembolso, honorarios o gastos adeudados en virtud del mismo y cualquier costo de cobro o ejecución de cualquier deuda, pasivo u obligaciones o en la realización o protección o preservación de cualquier seguridad para los mismos. “Se presume de manera concluyente que cada titular de un reclamo bancario tiene derecho a retener todos los montos pagados a él o en su nombre como protección adecuada o de otro modo” (Matamoros, 2018, p. 36).

Matamoros (2018) nos recuerda que este tipo de reclamos dentro del sector financiero comprende o están llamados a comprender garantías que pueden incluir sumas prestadas, adelantadas, cualquier interés sobre las mismas, cualquier anticipo futuro, cualquier costo de cobranza o ejecución, incluidos, entre otros, los costos y honorarios razonables de abogados y asistentes legales, y cualquier pago anticipado con respecto a los mismos.

2.1.14. Diferencia entre reclamo y queja

La principal diferencia entre una queja y un reclamo es que la queja puede no sobrepasar el malestar o el descontento frente a una situación adversa en una determinada situación, por ejemplo, el descontento ante un mal servicio o atención en el ámbito financiero.

El reclamo, en cambio, tiene que ver más directamente con los bienes o servicios adquiridos. Lo cual quiere decir que entre la queja y el reclamo hay una dolencia de carácter estructural, dado que el reclamo trasciende lo inmediato y lo situacional, mientras que la queja no sobrepasa lo momentáneo o, si se quiere, lo superficial (Hernández, 2018).

Antes de presentar una queja, se debe comprobar que el problema realmente lo haya causado la entidad financiera. Por ejemplo, el banco o la sociedad de crédito hipotecario podrán no ser responsables si le dan a otra persona la tarjeta bancaria y el número PIN de un determinado cliente y si esa persona utiliza dicho instrumento para retirar dinero sin su consentimiento. Un reclamo podría trascender a niveles de tribunales de justicia incluso, si es que no se resuelve en las instancias preliminares inmediatas.

2.1.15. Tipos de reclamos en el sector financiero

Entre los reclamos más comunes en el ámbito de las entidades financieras están las pérdidas por malversación. Las personas y los entes financieros pueden sufrir pérdidas significativas a través de una multitud de amenazas. Desde cheques fraudulentos hasta transferencias no autorizadas. Están también las pérdidas por piratería informática.

En la sociedad actual, digitalmente dependiente y con mucha tecnología, todo parece estar en juego, incluida la información personal y financiera. La preocupación por obtener pérdidas a través de la piratería informática es mayor que nunca. Y también puede haber casos de venta de productos no autorizados, sobre todo cuando se crean cuentas de correo electrónico falsas para registrar clientes en servicios bancarios en línea y configurar cuentas falsas que los clientes conocen después de que las tarifas comienzan a acumularse en su nombre (Castro & Rojas, 2015).

Como se mencionó anteriormente, es importante estar informado cuando se trata del lado del consumidor en los casos de negligencia. La mejor manera, además de tener este conocimiento, de proteger su institución es a través de un seguro de responsabilidad profesional bancaria para defenderse de una demanda y un posible acuerdo. Para obtener más información al respecto, diríjase a nuestra sección de Responsabilidad profesional.

2.1.16. Seguridad de la Información Bancaria

En las instituciones financieras, la concienciación y formación de los empleados es la clave para la resiliencia; es decir, sobreponerse a las dificultades y adaptarse a nuevas circunstancias. De ahí que las entidades financieras siempre deben tener en cuenta que la información debe mantenerse segura. Los clientes y los empleados deben estar atentos para no convertirse en víctimas de acciones de falsificación.

Según Cano y Almanza (2020), las entidades financieras deben mostrar su compromiso de proporcionar los recursos necesarios para garantizar la conciencia de los empleados. Entre muchos criterios, también debe haber un cumplimiento de una política sobre cómo gobernar sus problemas de seguridad de la información.

Además, Vega y otros (2017) consideran que deben tener la autoridad y los recursos necesarios para llevar a cabo las tareas de seguridad de la información, incluida la implementación, el mantenimiento y la mejora del sistema de gestión de la seguridad de la información. Agregan, además, que la institución financiera debe brindar a su personal sesiones de capacitación y concientización para comprender las políticas y los procesos de seguridad de la información que son cruciales para la institución. Y que todos los empleados deben ser conscientes de que las contraseñas deben distinguir estrictamente entre mayúsculas y minúsculas y que son difíciles de obtener.

Arévalo y otros (2020) señalan que debe haber una responsabilidad definida sobre cómo utilizar los dispositivos de las instituciones financieras para prestar más atención a la seguridad de la información, en lugar de mejorar el flujo de información.

Por su parte, Lema y Cuenca (2020) advierten que la estrategia de seguridad de la información debe respaldar los objetivos comerciales de la organización. Es necesario mejorar el empleo de la eficacia y la eficiencia para ofrecer un mejor servicio a los clientes. Al realizar operaciones de seguridad, se debe prestar una atención significativa a la información necesaria

que la institución necesita proporcionar a los empleados, y esto debe hacerse de manera adecuada y oportuna.

Las instituciones financieras deben estar firmemente comprometidos con la implementación de un sistema de gestión para hacer frente a la seguridad de la información mediante el empleo de personas con experiencia y que sepan cómo abordar los problemas de seguridad.

2.1.17. Características de la seguridad de la información

Según Figueroa y otros (2017) una política de seguridad de la información adaptable reconoce que la seguridad de la información no es un esfuerzo estático y puntual, sino más bien un proceso continuo diseñado para respaldar la misión de la organización.

El programa de seguridad de la información debe diseñarse de tal manera que se anime a los participantes a desafiar la sabiduría convencional, reevaluar los requisitos de las políticas actuales y explorar nuevas opciones sin perder de vista el objetivo fundamental. “Las organizaciones que están comprometidas con la seguridad de los productos y servicios a menudo descubren que es un habilitador de ventas y un diferenciador competitivo” (Figueroa y otros, 2017, p. 146).

De ahí que las características esenciales de la seguridad de la información tienen que ver con la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad. Sin olvidar que cada elemento de un programa de seguridad de la información y cada control de seguridad implementado por una entidad debe diseñarse para lograr uno o más de estas características.

2.1.18. Tipos de la seguridad de la información

La seguridad de las aplicaciones es un tema amplio que cubre las vulnerabilidades del software en las aplicaciones web y móviles y las interfaces de programación de aplicaciones. Para Medina (2016) estas vulnerabilidades se pueden encontrar en la autenticación o autorización de los usuarios, la integridad del código y las configuraciones y las políticas y

procedimientos maduros. Las vulnerabilidades de las aplicaciones pueden crear puntos de entrada para infracciones importantes en seguridad de la información.

La seguridad en la nube se centra en la creación y el alojamiento de aplicaciones seguras en entornos de nube y en el consumo seguro de aplicaciones en la nube de terceros. La nube simplemente significa que la aplicación se ejecuta en un entorno compartido. Las empresas deben asegurarse de que exista un aislamiento adecuado entre los diferentes procesos en entornos compartidos. Cifrar los datos en tránsito y los datos en reposo ayuda a garantizar la confidencialidad e integridad de los datos. Las firmas digitales se utilizan comúnmente en criptografía para validar la autenticidad de los datos. La criptografía y el cifrado se han vuelto cada vez más importantes.

La seguridad de la infraestructura se ocupa de la protección de redes internas y extranet, laboratorios, centros de datos, servidores, computadoras de escritorio y dispositivos móviles. Asimismo, la respuesta a incidentes es la función que monitorea e investiga el comportamiento potencialmente malicioso. En preparación para las infracciones, el personal de las instituciones financieras debe tener un plan de respuesta a incidentes para contener la amenaza y restaurar la red.

Además, el plan debe crear un sistema para preservar las pruebas para el análisis forense y el posible enjuiciamiento. El autor citado confirma que estos datos “pueden ayudar a prevenir más infracciones y ayudar al personal a descubrir al atacante. La gestión de vulnerabilidades es el proceso de escanear un entorno en busca de puntos débiles y priorizar la corrección en función del riesgo” (Medina J. , 2016, p. 19).

2.1.19. Riesgos de la Seguridad de la información

La gestión de riesgos de seguridad de la información consiste en la aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas de gestión a la tarea de establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos de seguridad de la información.

Para Castro y Rojas (2015) esto se puede implementar con éxito con un proceso de gestión de riesgos de seguridad de la información eficaz. Hay una serie de estándares nacionales e internacionales que especifican enfoques de riesgo. Se trata de un sistema documentado que describe los activos de información que se protegerán, el enfoque para la gestión de riesgos, los objetivos, los controles y el grado de garantía requerido.

El riesgo de seguridad de la información comprende los impactos para una organización y sus partes interesadas que podrían ocurrir debido a las amenazas y vulnerabilidades asociadas con la operación y uso de los sistemas de información y los entornos en los que operan estos sistemas. El medio principal de mitigar el riesgo relacionado con la seguridad de la información es a través de la selección, implementación, mantenimiento y monitoreo continuo de controles de seguridad preventivos, de detección y correctivos para proteger los activos de información contra el compromiso o para limitar el daño a la organización en caso de que ocurra un compromiso.

Según Mujica y Álvarez (2015) el riesgo de seguridad de la información se superpone con muchos otros tipos de riesgo en términos de los tipos de impacto que podrían resultar de la ocurrencia de un incidente relacionado con la seguridad. También está influenciado por factores atribuidos a otras categorías de riesgo, “incluidos los riesgos estratégicos, presupuestarios, de gestión de programas, de inversión, políticos, legales, de reputación, de cadena de suministro y de cumplimiento” (p. 35).

2.1.20 Beneficios de la seguridad de la información

Invertir en infraestructura de seguridad cibernética, certificación de seguridad cibernética para empleados y las diversas soluciones en este aspecto protege a las empresas de todo un espectro de riesgos de seguridad, ransomware y spyware entre otros. El ransomware se refiere al software malicioso que impide a los usuarios acceder a su sistema informático, mientras que el spyware espía las actividades comerciales mientras extrae información útil.

Con la integración de la seguridad cibernética y sus diversos soportes las entidades financieras pueden obtener ventajas integrales cuando se trata de mantenerse a salvo en el complejo entorno de amenazas actuales. Silva otros (2014) señalan que si bien las soluciones de soporte de seguridad de información abarcan aspectos como firewalls, anti-spam y filtros de contenido, en términos de cursos y capacitación de seguridad cibernética, “las entidades financieras deben considerar aspectos como servicios de asesoría especializada, capacitación que se enfoca en las respuestas a incidentes y creación de libros, entre otros aspectos” (p. 24).

La seguridad de la información protege la capacidad de funcionamiento de las organizaciones, permite el funcionamiento seguro de las aplicaciones implementadas en los sistemas informáticos de la organización, protege los datos que cada organización recopila y utiliza, además de resguardar la tecnología que utilizan las empresas, especialmente las entidades financieras. En un entorno cada vez más interconectado como el vigente en la actualidad, la información está expuesta a un número creciente y una variedad muy amplia de riesgos. De ahí que las inversiones en este sector son de vital importancia.

Para Mina (2015) las amenazas como los códigos maliciosos, la piratería informática y los ataques de denegación de servicio se han vuelto más comunes, ambiciosos y sofisticados, lo que hace que la implementación, el mantenimiento y la actualización de la seguridad de la información en una organización sea un desafío mayor. Especialmente en las instituciones financieras “la implementación de la seguridad de la información puede proteger la tecnología y los activos de información que utiliza al prevenir, detectar y responder a amenazas, tanto internas como externas” (p. 36).

2.1.21. Tecnología para el Teletrabajo en el Sector Bancario

La introducción de tecnologías digitales en la plataforma bancaria tiene un impacto significativo en la fuerza laboral y el sistema de gestión de personal, reduciendo así los recursos laborales a través del proceso de automatización. En este sentido, es necesario inventar un nuevo sistema de gestión de las transformaciones digitales para las entidades financieras, para ello se necesita desarrollar las siguientes áreas:

- Establecer una conexión con la audiencia;
- Contratación y formación de personal;
- Para almacenar información masiva, cree una base de datos;
- Idear e implementar aplicaciones especiales para móviles y computadoras;
- Mejora y desarrollo de procesos comerciales.



Figura 1

Fuente: Sistema de direcciones de aplicación de tecnologías digitales en el sector financiero.

Elaborado por: Valverde, 2021

2.1.22. El Teletrabajo en tiempos de Covid

La aparición a nivel mundial de la del nuevo coronavirus con su enfermedad Covid 19, ocasionó consecuencias en la economía mundial (Arroyo, 2020). La aparición en 1973 del teletrabajo fue una solución inicial para disminuir el traslado de los trabajadores a sus puestos de trabajo, años más tarde con la llegada del internet se facilitó aún más esta variante en el mundo laboral, siendo una gran oportunidad en estos tiempos de pandemia que contribuye al aislamiento y con ello evita la propagación de esta enfermedad (Rodríguez & Pardo, 2020).

Esta forma de trabajo utiliza las tecnologías de la información y las comunicaciones destacándose el uso de dispositivos electrónicos para llevar a cabo su actividad fuera de los centros de trabajo y evitar así la propagación de la enfermedad. (Organización Internacional del Trabajo, 2020). Con esta modalidad se garantiza el trabajo desde el hogar de los trabajadores y a su vez se reportan ventajas con el mismo siendo una de ellas el aumento de la productividad de las empresas además la jornada laboral se hace más larga y una mayor satisfacción de los trabajadores al tener a su vez un entorno laboral con más comodidad y tranquilidad (Rodríguez A. , 2021).

Se reportan además otros beneficios tales como la disminución de trabajadores en determinada institución y con ello mayor ventaja de aplicar las medidas higiénicas y sanitarias. Se suma también la disminución de varios gastos tanto para el trabajador como alimentación y transporte; y para las empresas, se disminuyen las ausencias, se aumenta la productividad, y se ve estimulada la independencia, la creatividad, la responsabilidad y el autocontrol de los trabajadores, estos además logran una planificación del trabajo autónoma, que les garantice el cumplimiento de las exigencias laborales y sus resultados mientras recibe su salario.

Se destacan además varias desventajas en esta modalidad de trabajo entre ellas la referida a la soledad que experimenta el trabajador ante la falta de contacto social y de comunicación con otras personas, a menos que se mantenga contacto telefónico o video llamadas, además el no disponer en ocasiones de un espacio tranquilo para desarrollar su labor puede ser causa de estrés unido a la imposibilidad de saber si está haciendo un trabajo adecuado o no por la falta de contacto con otras personas (Medina y otros, 2020).

2.1.23. Teletrabajo en el sector financiero: un reto en tiempos de pandemia.

Las instituciones financieras tienen que hacer frente a dos desafíos en la pandemia Covid-19. El primer desafío es financiero: cómo abordar y mitigar la fuerte caída en el valor de los activos financieros o la pérdida de liquidez. El segundo desafío es operativo: cómo abordar el riesgo de falla de los recursos (personas, procesos, tecnología, instalaciones e información) para brindar servicios comerciales (González, 2021).

Las autoridades del sector financiero están preocupadas por ambos conjuntos de desafíos, dado que la respuesta de las instituciones financieras tiene implicaciones para la prestación de los servicios financieros que respaldan la economía. Desde el inicio de la pandemia Covid-19, algunas autoridades han emitido pautas para ayudar a las instituciones financieras a abordar estos desafíos. Este apartado analiza algunas de las iniciativas que están dirigidas específicamente a ayudar, a abordar los desafíos operativos y garantizar la continuidad del negocio.

La orientación de supervisión sobre la continuidad del negocio generalmente tiene como objetivo restaurar los procesos comerciales después de interrupciones relativamente breves, como las causadas por desastres naturales y fallas en la infraestructura, o por ataques cibernéticos y terroristas. Sin embargo, las interrupciones operativas causadas por pandemias pueden plantear diferentes desafíos. La duración de una pandemia puede ser de semanas o incluso meses y su impacto es generalizado, quizás global.

Una pandemia también podría ocurrir en múltiples oleadas y no solo como un incidente aislado. Puede que no dañe directamente la infraestructura física o de tecnologías de información (TI), pero podría provocar escasez de personal. Las medidas tradicionales de continuidad del negocio, como las ubicaciones de respaldo para los procesos comerciales críticos, también pueden resultar ineficaces (Traverso y otros, 2021).

Incidentes similares a Covid-19 han ocurrido en el pasado reciente, por ejemplo, SARS en 2002-03 y gripe porcina en 2009-10, y las jurisdicciones afectadas ya cuentan con orientación sobre cómo las instituciones financieras pueden mantener la continuidad comercial. Estas jurisdicciones ahora están revisando su orientación frente a la pandemia Covid-19 y están haciendo actualizaciones, según sea necesario.

A nivel internacional, los principios de alto nivel del Foro Conjunto para la continuidad del negocio emitidos en 2006 fueron motivados en parte por la experiencia del SARS e incluyeron estudios de casos sobre la experiencia del manejo del brote en Canadá y la RAE de

Hong Kong.² El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea Los principios para la buena gestión del riesgo operacional mencionan explícitamente una pandemia como uno de los escenarios a tener en cuenta en la planificación de la continuidad del negocio (González, 2021).

Más recientemente, las discusiones de supervisión se han orientado hacia el logro de la resiliencia operativa de manera más amplia, de la cual garantizar la continuidad del negocio es un elemento. El Banco de Inglaterra, por ejemplo, emitió un documento de consulta en diciembre de 2019 que describe sus expectativas de resiliencia operativa para las instituciones financieras y las infraestructuras del mercado financiero. También se están llevando a cabo debates similares a nivel internacional. Sin embargo, estas discusiones están impulsadas en gran medida por los desafíos y vulnerabilidades provocados por el cambio tecnológico y un entorno cibernético cada vez más hostil.

Si bien los escenarios que deben tenerse en cuenta para garantizar la resiliencia operativa son bastante amplios, al menos en el caso de la consulta del Banco de Inglaterra, la experiencia específica de lidiar con una pandemia como Covid-19 puede tener que ser considerada en cualquier supervisión futura. Orientación relacionada con la resiliencia operativa (Traverso y otros, 2021).

2.1.24. Las capacidades de teletrabajo y la resiliencia cibernética

Varias autoridades han instado a los bancos a probar sus tecnologías de la información y otras capacidades críticas para considerar las tensiones adicionales que resultan del mayor uso de la banca en línea y los acuerdos de trabajo remoto. El Banco Central de España BCE (2020), por ejemplo, aconseja a los bancos que evalúen y aprueben urgentemente su infraestructura de TI existente a la luz de acuerdos de trabajo remoto a gran escala y una dependencia potencialmente mayor de los servicios bancarios a distancia.

De igual forma, hacen un llamado a las instituciones financieras para que se anticipen y estén preparadas para gestionar cualquier incremento de demanda de servicios financieros en línea como resultado de cambios en el comportamiento y las preferencias de clientes y personal. Un trabajador financiero clave cumple una función que es necesaria para que el banco continúe

brindando servicios financieros esenciales a los consumidores. Para que estas personas puedan desempeñar sus funciones, es posible que deban estar exentas de algunas de las restricciones impuestas por las autoridades públicas en respuesta a la pandemia, como las restricciones de acceso a los lugares de trabajo (Silva, 2021).

Al menos dos autoridades han emitido una guía para ayudar a los bancos a identificar al personal crítico. La Autoridad de Regulación Prudencial (2020) sugiere que las instituciones financieras primero deben identificar las actividades, servicios u operaciones, que probablemente conducirán a la interrupción de servicios esenciales para la economía real o la estabilidad financiera. Luego, los bancos identificarán a las personas que son esenciales para respaldar estas funciones.

Los miembros de la Junta de Estabilidad Financiera (FSB) discutieron recientemente la naturaleza crítica de muchos servicios financieros y la importancia de asegurar el acceso al lugar de trabajo para un número limitado de personal esencial que desempeña funciones tales como brindar acceso al consumidor a efectivo, pagos electrónicos y otros servicios bancarios y servicios de préstamos; según corresponda, mantener abiertas las sucursales y los centros de llamadas; procesar reclamos bajo programas de apoyo del gobierno; servicios de seguros; gestión de riesgos; apoyar las operaciones financieras, como los datos de personal y los centros de operaciones de seguridad; y apoyo a proveedores externos de servicios básicos (Silva, 2021).

2.1.25. Beneficios, desafíos y desventajas del teletrabajo en TICS y servicios financieros

Al igual que con cualquier decisión comercial, antes de optar por el teletrabajo, se deben considerar claramente los objetivos, así como los posibles beneficios y desafíos involucrados para todos los interesados y entendidos. A continuación, se ofrece una breve descripción de algunos de ellos, destacados por observadores académicos, empresariales y de interlocutores sociales.

Para las empresas, se dice, ante todo, que el teletrabajo amplía su grupo de trabajadores calificados, reduce la propagación de enfermedades (al permitir que los trabajadores enfermos continúen su trabajo fuera de su lugar de trabajo habitual), reduce los costos, incluidos los gastos de bienes raíces relacionados con tener que tener suficiente espacio en las instalaciones de trabajo para acomodar a todos los trabajadores, aumenta la productividad, reduce el consumo de energía y la huella de carbono, permite cumplir con los requisitos legislativos sobre el empleo de personas discapacitadas y otros miembros de grupos vulnerables de la sociedad, reduce la rotación de personal y el ausentismo, mejora la moral del personal, mejora las estrategias de continuidad empresarial, mejora su capacidad para manejar negocios en múltiples zonas horarias y aumentar su adaptabilidad cultural.

En cuanto a los teletrabajadores, estos pueden beneficiarse de: un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal; ahorros por la reducción de costos relacionados con gastos tales como la necesidad de un vehículo, estacionamiento o transporte público, ropa de trabajo, alimentación y seguro; una reducción significativa en el tiempo de viaje; y otros ahorros sustanciales relacionados con no tener que ir y venir de casa a diario.

Sin embargo, varios sindicatos han destacado que, en ausencia de convenios colectivos que protejan sus derechos, los teletrabajadores suelen estar expuestos a una serie de riesgos, entre ellos: falta de autonomía cuando los empleadores intentan implementar nuevas formas de supervisión del trabajo; una mayor sensación de aislamiento y otros problemas psicosociales; falta de inspección del trabajo y, por tanto, desprotecciones laborales; y, en el caso de las mujeres que trabajan desde casa, el riesgo de una doble carga de trabajo en combinación con responsabilidades de cuidado del hogar (Silva, 2021).

Para la sociedad en general, los beneficios del teletrabajo se reflejan de manera económica, ambiental y personal, y el uso de las TIC proporciona mayores beneficios para los empleados, especialmente aquellos con discapacidades físicas, y ayuda a conducir a una sociedad que ahorra más energía.

Tabla 1*Beneficios, promesas y retos*

	Beneficios potenciales/promesas	Retos potenciales/desventajas
Sociedad	Amigable con el medio ambiente Reducción del estrés de la infraestructura Colaboración global Mejor preparación ante desastres Mejor para personas con discapacidades	
Empleadores	Gastos generales reducidos Márgenes incrementados Menor rotación Mayor reserva de talentos Beneficio económico y deseable	Reducción de tiempo / costos de desplazamiento Flexibilidad de elección de vida Flexibilidad del cuidado de dependientes Mayor autonomía Mayor satisfacción laboral Menor estrés Reducción del conflicto trabajo-familia
Trabajadores	Reducción de tiempo / costos de desplazamiento Flexibilidad de elección de vida Flexibilidad del cuidado de dependientes Mayor autonomía Mayor satisfacción laboral Menor estrés Reducción del conflicto trabajo-familia	Desdibujar los límites de la vida laboral y personal Conflicto familiar-laboral agregado Trabajando en vacaciones Es difícil "desconectarse" del trabajo Aislamiento social y profesional Oportunidades perdidas

Fuente: Silva, 2021**Elaborado por:** Valverde, 2021

En la tabla 1 se resumen algunos de los posibles beneficios, así como los desafíos y las posibles desventajas del teletrabajo para las organizaciones, los trabajadores individuales y la sociedad en su conjunto. Estos son puramente indicativos y no pretenden ser una lista completa de dichos resultados. No obstante, dan una buena idea de lo que podrían esperar las empresas y los trabajadores individuales que deseen embarcarse en el teletrabajo.

Si bien estos beneficios, desafíos y desventajas son aplicables a toda la economía en su conjunto, algunos problemas son particularmente críticos para el sector de servicios financieros. Algunos expertos señalan que permitir que los empleados trabajen de forma remota aumenta la probabilidad de que usen sus propios dispositivos para comunicarse a través de redes públicas no seguras, lo que aumenta la vulnerabilidad de la empresa a la penetración de lugares no autorizados.

Por lo tanto, recomiendan vigilar de cerca los dispositivos y programas que utilizan los empleados cuando trabajan fuera de las instalaciones de su empleador, y asegurarse de que se establezcan salvaguardas contra posibles ataques o infracciones. También recomiendan que todos los dispositivos utilizados para el trabajo estén protegidos con contraseña, asegurando que todos los datos que van desde y hacia estos dispositivos estén completamente encriptados, y que un inventario actualizado de todos los dispositivos que utilizan los teletrabajadores, incluido el suyo (los llamados BYOD: traiga sus propios dispositivos), active el seguimiento por GPS.

2.2. Marco Conceptual

Ataques cibernéticos: es una acción delictiva cometida para acceder a información exclusiva y privada de las personas (Castro & Rojas, 2015).

Bases de datos: es el conjunto de datos de características similares que se almacenan de manera sistemática en un lugar específico, para ser utilizados posteriormente (Dextre & Del Pozo, 2015).

Cibernética: es la ciencia que estudia los diferentes sistemas de comunicación y regulación que poseen los seres vivos para aplicarlos mediante sistemas mecánicos y electrónicos muy similares a los originales (Castro & Rojas, 2015).

Covid-19: “enfermedad causada por el SARS-CoV-2 cuya abreviatura es CO significa ‘corona’, VI es para ‘virus’, D para ‘enfermedad’ (Disease, en inglés) y 19 es por el año en el que se originó (2019)” (Organización Mundial de la Salud, 2020).

Datos: es la información específica sobre algún evento, elemento, hecho o suceso que se pueden conocer y analizar (Dextre & Del Pozo, 2015).

Departamento de reclamos: es el espacio estructural dentro de las entidades financieras para canalizar y gestionar los diferentes tipos de reclamos de los clientes (Fajardo & Soto, 2017).

Dispositivos: pieza preparada para realizar una función determinada, y que por lo general forma parte de un sistema más complejo (Vega y otros, 2017).

Encriptado: es la acción tecnológica de ocultar cierto contenido de la vista, requiriendo de la ejecución de una actividad determinada para revelar su contenido (Vega y otros, 2017).

Entidad Financiera: institución que brinda servicios de carácter financiero, constituidos desde simples intermediaciones hasta créditos bancarios (Fajardo & Soto, 2017).

Estabilidad Financiera: es la situación en la que el sistema financiero puede resistir aquellas perturbaciones que el mercado pueda sufrir sin presentar desequilibrios (Fajardo & Soto, 2017).

Operaciones Financieras: es el instrumento que permite realizar diferentes tipos de intercambios de capitales financieros, disponibles en un periodo de tiempo (Granda, 2017).

Pandemia: es la extensión de una enfermedad epidémica hacía muchos países del mundo, atacando a casi todos los individuos (Weller, 2020).

Resiliencia: es la capacidad para superar eventos catastróficos que han afectado el equilibrio de una institución (Weller, 2020).

Servicio Consulta

Son aquellas inquietudes y preguntas que realizan los usuarios financieros, sobre temas de competencia de la superintendencia de bancos, generalmente relacionadas con aplicación de normas o disposiciones en materia financiera (Granda, 2017).

Servicios Financieros: son servicios brindados por las instituciones financieras, con una amplia gama de negocios que requieren de la administración de efectivo o dinero (Granda, 2017).

Tecnología: conjunto de elementos técnicos que se aplican en un campo determinado, para transformar lo existente en algo nuevo y renovado (Arévalo y otros, 2020).

Tecnología de Información (TI): son el conjunto de computadores y equipos de telecomunicación utilizados para almacenar, recuperar, transmitir y manipular datos de negocios o empresas (Arévalo y otros, 2020).

Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC): son tecnologías que combinan las telecomunicaciones con la informática para generar nuevas formas de comunicarse utilizando herramientas tecnológicas (Arévalo y otros, 2020).

2.3. Marco Legal

2.3.1. Constitución de la República del Ecuador

Art. 309.- El sistema financiero nacional se compone de los sectores “público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez (...)” (Constitución de la República del Ecuador, 2011, p. 144).

2.3.2. Código Orgánico Monetario y Financiero

Art. 6.- “Integración. Integra el sistema monetario y financiero nacional las entidades responsables de la formulación de las políticas, regulación, implementación, supervisión, control y seguridad financiera y las entidades públicas, privadas y populares y solidarias que ejercen actividades monetarias y financieras. Integran los regímenes de valores y seguros las entidades responsables de la formulación de las políticas, regulación, implementación, supervisión y control, además de las entidades públicas y privadas que ejercen operaciones con valores y efectúen actividades de seguros” (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2020, p. 5)

Según el numeral 11 literal b del Art. 14 “La Junta tiene las siguientes funciones: b) Proteger la privacidad de los individuos en relación con la difusión de su información personal, así como la información de seguridad nacional”. (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2020, p. 10)

Art. 72.- Informes. Serán escritos y reservados los informes de auditoría, inspección, análisis y los documentos que el Superintendente califique como tales, “con el propósito de precautelar la estabilidad de las entidades financieras públicas y privadas, y los que emitan los servidores y funcionarios de la Superintendencia en el ejercicio de sus funciones de control”. (...) (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2020, p. 35)

Art. 290.- “Supervisión consolidada y transfronteriza. Los organismos de control efectuarán supervisión consolidada y transfronteriza a todo el grupo financiero o grupo popular y solidario, a través de un adecuado seguimiento y la aplicación de normas prudenciales a todas las actividades que realizan los grupos a nivel local e internacional, la transparencia de sus operaciones, el tratamiento de los conflictos de interés, el servicio y la seguridad de los clientes y la identificación de riesgos en la posición de solvencia y liquidez, de manera individual y a nivel consolidado, así como para evitar arbitrajes regulatorios”. (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2020, p. 115)

2.3.3. Ley de Apoyo Humanitario

Del teletrabajo. – “El teletrabajo es una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerir la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo. En esta modalidad el empleador ejercerá labores de control y dirección de forma remota y el trabajador reportará de la misma manera”. (Ley de Apoyo Humanitario, 2020, p. 14)

2.3.4. Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2021-081

Art. 1. Refórmese el artículo 1 por el siguiente: “Del objeto. - El objeto del presente acuerdo es viabilizar y regular la aplicación de teletrabajo emergente durante la declaratoria de emergencia sanitaria por coronavirus (COVID-19) y/o mientras el Comité de Operaciones de Emergencia Nacional así lo resuelva.” (Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2021-081, 2021, p. 5)

2.3.5. Manual de Funciones, Operaciones Integrales – Resolución de Reclamos

El Manual de Funciones, Operaciones Integrales acoge las funciones y procedimientos que deben realizarse desde las diferentes áreas que conforman el departamento de reclamos que son Bancos, Pacificar y Juicios y Retenciones. En relación de estas áreas se determinan las funciones para las jefaturas y asistentes de las áreas de reclamos; estableciendo como función principal para la jefatura de resolución de reclamos la administración de las soluciones de los

reclamos y organismos de control para preservar el bienestar del cliente, dándole mantenimiento constante al buzón de reclamos (Manual de Funciones, Operaciones Integrales – Resolución de Reclamos, 2018).

Así también, se incluye las funciones para el asistente de reclamos banco, el mismo que debe gestionar y solucionar los diferentes reclamos de los clientes, a la vez que debe emplear acciones que mitiguen la presencia de reclamos, considerando las políticas institucionales de la entidad financiera. En cambio, el asistente de reclamos Pacificard, atiende el registro en el sistema todos los reclamos según lo indicado en las políticas de la institución para los tarjetahabientes, encausando procesos al ejecutivo responsable. Finalmente, el asistente de retenciones judiciales, tiene como función esencial procesar las providencias judiciales con su debida verificación, dándole una atención oportuna frente a los respectivos organismos de control, clientes y demás colaboradores (Manual de Funciones, Operaciones Integrales – Resolución de Reclamos, 2018).

Capítulo 3: METODOLOGÍA ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Enfoque de la Investigación

En esta investigación se aplicó un enfoque mixto basado en un diseño cualitativo y cuantitativo que de acuerdo con Pereira (2018) “técnicas, métodos, enfoques, conceptos y lenguajes en un solo estudio, para optar por mejores oportunidades de acercarse a importantes problemáticas de investigación” (p. 18).

En relación al enfoque cualitativo, según Cortés & Iglesias (2017) asume “una realidad subjetiva, dinámica y compuesta por multiplicidad de contextos; privilegiando el análisis profundo y reflexivo de los significados subjetivos e intersubjetivos que forman parte de las realidades estudiadas” (p. 27). En cambio el enfoque cuantitativo de acuerdo con Balcázar (2017) se relaciona con “mediciones objetivas y análisis estadístico, matemático o numérico de los datos recopilados mediante encuestas, cuestionarios y encuestas, o mediante el uso de técnicas informáticas para manipular los datos estadísticos existentes” (p. 35).

En función del enfoque mixto, se pudo ampliar el alcance y profundidad mediante el cual se trató la información para analizar la gestión de control en las operaciones bancarias y la seguridad de la información del departamento de reclamos, y así poder establecer las respectivas conclusiones y recomendaciones.

3.2. Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se utilizó es de carácter descriptivo; y de acuerdo con Guevara et al. (2020) es aquella que “se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad” (p. 165). Esta investigación permitió el desarrollo de cada una de las variables de estudio incluyendo eventos, políticas y normas aplicadas a los procesos internos del departamento de reclamos; por lo tanto dio paso a la narración de las características particulares halladas, las mismas que fueron descritas en cada uno de los apartados respectivos.

3.3.Métodos

Para Pulido (2015) “ el método analítico es un conjunto de medios que se deben emplear para confirmar la verdad, siendo de común uso en las diferentes disciplinas relacionadas con el saber” (p. 1138). Este método permitió la comprensión de las diferentes variables de estudio para su posterior descripción, para de esta forma proponer una posible solución a la seguridad de la información que manejan las entidades financieras en las operaciones bancarias bajo la modalidad de teletrabajo dentro del departamento de reclamos.

3.4.Técnicas e Instrumentos

Análisis documental

Según Tancara (2019) “es el procesamiento y almacenamiento de la información contenida en los documentos y su presentación sistemática, coherente y suficientemente argumentada de nueva información” (p. 94). A través del cual se realizó el análisis bibliográfico de las diferentes fuentes, para fundamentar el marco teórico, conceptual y legal, así como también para el respectivo estudio de la información documental recopilada del departamento de reclamos.

Encuesta

De acuerdo con Quispe & Sánchez (2011) “es una técnica de investigación que se efectúa mediante la elaboración de cuestionarios que se hace a una población” (p. 490); la misma fue aplicada a los colaboradores de una entidad financiera; y permitió obtener datos sobre la gestión del control y la estructura organizacional del departamento de reclamos, bajo la modalidad de teletrabajo.

Entrevista

Según Díaz et al. (2013) “es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar” (p. 163). Aplicada las jefaturas del departamento de reclamos de una entidad financiera; con la cual se busca complementar información para el diagnóstico de la actual gestión de control y la estructura organizacional del departamento de reclamos de una entidad financiera bajo la modalidad de teletrabajo.

Observación Directa

De acuerdo con Según Rekalde et al. (2014) “este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido, confiable de comportamientos y situaciones observables” (p. 203). Realizada en el departamento de reclamos para detectar aquellas operaciones bancarias más susceptibles y el manejo de la seguridad de la información de la misma bajo la modalidad de teletrabajo permitiendo obtener información que complementan las causas que generan la problemática.

Instrumentos

Para el análisis documental se requirió como instrumento las fuentes de primer nivel como revistas indexadas de bibliotecas virtuales, repositorios universitarios y libros online; para la encuesta fue necesario la construcción de un cuestionario conformado por 16 preguntas de opción múltiple cerradas; para la entrevista, se realizó un cuestionario de 7 preguntas abiertas; mientras que para el levantamiento de información mediante observación directa, fue indispensable el uso de la ficha de observación para detectar las variaciones en las operaciones bancarias.

3.5.Población y muestra

La **población** está constituida por 200 colaboradores que laboran en la entidad financiera. La **muestra** es de tipo no probabilístico a conveniencia (Hernandez y otros, 2014); y está conformada por la totalidad de los colaboradores del departamento de reclamos que son 33 personas; dado que la cantidad de colaboradores de la entidad financiera es maniobrable genera un muestreo no probabilístico a conveniencia para el investigador.

3.6.Análisis, interpretación y discusión de resultados

3.6.1. Presentación y análisis de los resultados

Diagnóstico de la gestión de control y la estructura organizacional del departamento de reclamos bajo la modalidad de teletrabajo

La aplicación de la encuesta al departamento de reclamos obtuvo los siguientes resultados:

Pregunta 1

¿Recibió Ud. capacitación para la atención de reclamos en modalidad de teletrabajo durante la pandemia?

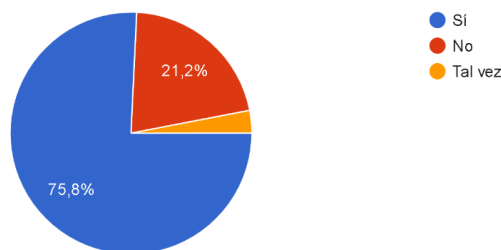


Figura 2

Fuente: Funcionarios bancarios del área de Resolución de Reclamos.

Elaborado por: Valverde, 2021

Según los resultados expuestos en la figura 2, el 75.8% de los encuestados indican que sí recibieron capacitación para atender los reclamos bajo modalidad teletrabajo; asimismo, un 21.2% no recibió esta capacitación y el 3% indica que tal vez la recibió; sin embargo, el porcentaje del personal que fue capacitado es significativo en relación al que no lo fue.

Pregunta 2

¿Se establecieron con claridad los procesos para la gestión de reclamos durante la emergencia sanitaria?

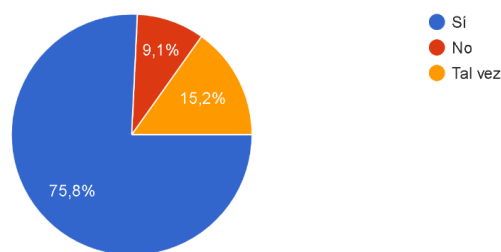


Figura 3

Fuente: Funcionarios bancarios del área de Resolución de Reclamos.

Elaborado por: Valverde, 2021

Según los resultados expuestos en la figura 3, el 75.8% de los encuestados indican que, si fueron establecidos con claridad los procesos para atender los reclamos bajo la modalidad teletrabajo; sin embargo, un 15.2% indica que tal vez fueron indicados claramente y el 9.1%

menciona que no fueron expresado con exactitud; esto deja abierta una brecha de desconocimiento de procesos en un porcentaje considerable de colaboradores del departamento.

Pregunta 3

¿La entidad financiera en la que Ud. labora llevó el control de sus actividades en modalidad teletrabajo?

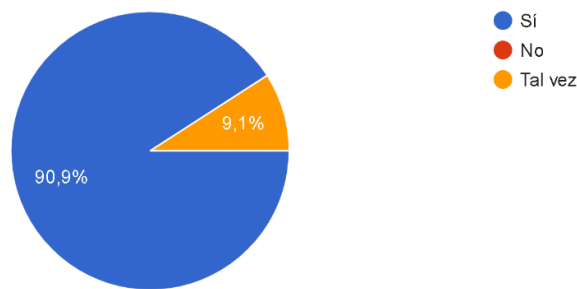


Figura 4

Fuente: Funcionarios bancarios del área de Resolución de Reclamos.

Elaborado por: Valverde, 2021

Según los resultados expuestos en la figura 4, el 90.9% de los encuestados indican que la entidad financiera llevó el control de las actividades realizadas bajo la modalidad de teletrabajo; sin embargo, existe un 9.1% que considera que tal vez lo realizó, lo que indica que un porcentaje de colaboradores no estuvo en coordinación con la institución en la que labora.

Pregunta 4

¿Considera Ud. que se generaron más reclamos durante la emergencia sanitaria?

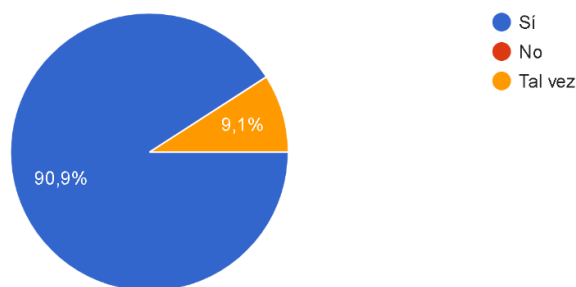


Figura 5

Fuente: Funcionarios bancarios del área de Resolución de Reclamos.

Elaborado por: Valverde, 2021

Según los resultados expuestos en la figura 5, el 90.9% de los encuestados indican que, durante la emergencia sanitaria, se generaron más reclamos que un día de atención normal, pero también se evidencia que un 9.1% considera que tal vez fueron más los reclamos durante este periodo.

Pregunta 5

De acuerdo a su criterio; ¿Cuál de los siguientes reclamos son los que se produjeron con mayor frecuencia?

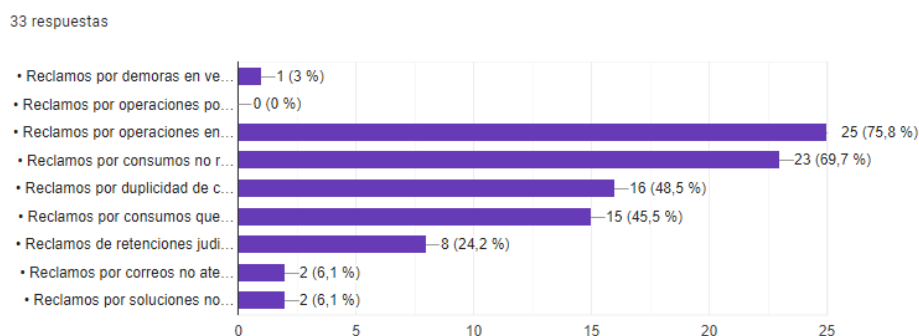


Figura 6

Fuente: Funcionarios bancarios del área de Resolución de Reclamos.

Elaborado por: Valverde, 2021

Según los resultados expuestos en la figura 6, el 75.8% de los encuestados menciona que la mayoría de los reclamos durante la emergencia sanitaria fueron por operaciones en cajeros automáticos, seguidos de reclamos por consumos no realizados por tarjetas de crédito (69.7%); así como también aquellos reclamos por duplicidad de consumos (48.5%); también se presentaron reclamos por consumos realizados que el cliente no recordaba (45.5%) y reclamos por retenciones judiciales en un 24.2%. Asimismo, reclamos como demoras en ventanillas (3%), correos no atendidos (6.1%) y soluciones no enviadas (6.1%) se presentaron en un porcentaje menor al 10%.

Pregunta 6

¿Considera Ud. que la carga laboral en la modalidad teletrabajo fue mayor que la generada en oficina?

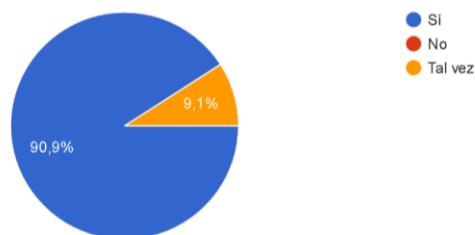


Figura 7

Fuente: Funcionarios bancarios del área de Resolución de Reclamos.

Elaborado por: Valverde, 2021

Según los resultados expuestos en la figura 7, el 90.9% de los encuestados menciona que la carga de trabajo si fue mayor durante la modalidad de teletrabajo en comparación con la realizada en la oficina; sin embargo, un 9.1% considera que tal vez lo fue. Esto expone que la modalidad de teletrabajo tiene aún consideraciones que deben ser regularizadas como la duración de la jornada de trabajo.

Pregunta 7

¿Considera Ud. que se presentaron falencias en la gestión de control de la entidad financiera durante la modalidad de teletrabajo?

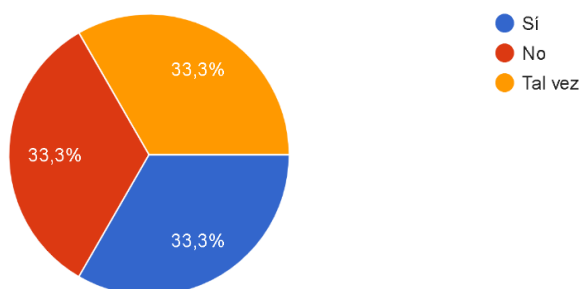


Figura 8

Fuente: Funcionarios bancarios del área de Resolución de Reclamos.

Elaborado por: Valverde, 2021

Según los resultados expuestos en la figura 8, el 33.3% de los encuestados establecen que si se presentaron falencias durante la gestión de control en modalidad teletrabajo por parte de la entidad financiera; en igual porcentaje se indican que no hubo problemas con la gestión de control; sin embargo, el 33.3% restante considera que tal vez las hubo, esto indica que los colaboradores no identifican con exactitud la gestión de control establecida por la institución.

Pregunta 8

¿La institución financiera le suministró todas las herramientas necesarias para atender los reclamos en modalidad teletrabajo durante la emergencia sanitaria?

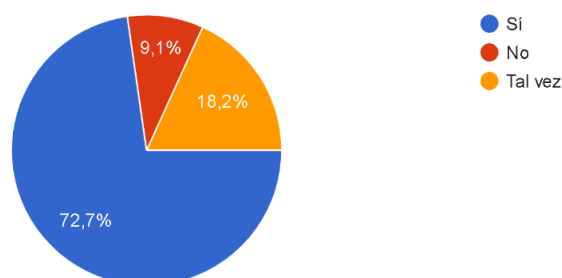


Figura 9

Fuente: Funcionarios bancarios del área de Resolución de Reclamos.

Elaborado por: Valverde, 2021

Según los resultados expuestos en la figura 9, el 72.7% de los encuestados mencionan que, si recibieron todas las herramientas para atender los reclamos en modalidad teletrabajo, mientras que un 18.2% indica que tal vez y el 9.1% que no recibió ningún recurso; por lo que se puede determinar que hubo colaboradores que realizaron las actividades con herramientas diferentes a las proporcionadas por el banco.

Pregunta 9

¿La institución financiera atendió aquellos problemas tecnológicos relacionados con la práctica de teletrabajo durante la emergencia sanitaria?

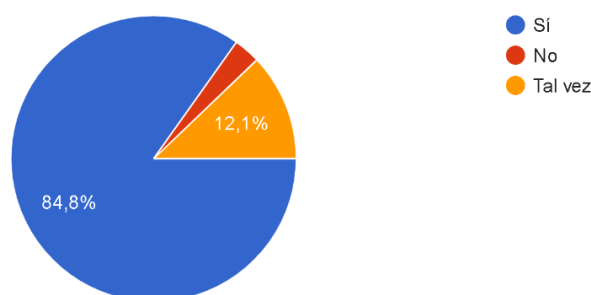


Figura 10

Fuente: Funcionarios bancarios del área de Resolución de Reclamos.

Elaborado por: Valverde, 2021

Según los resultados expuestos en la figura 10, el 84.8% de los encuestados indican que, si se atendieron los problemas tecnológicos relacionados con el teletrabajo, mientras que el 12.1% menciona que tal vez lo hicieron y el .3% menciona que nunca fueron atendidas sus contrariedades técnicas generadas por el teletrabajo.

Pregunta 10

¿Qué complicaciones se presentaron con mayor frecuencia al momento de entender un reclamo en modalidad teletrabajo durante la emergencia sanitaria?

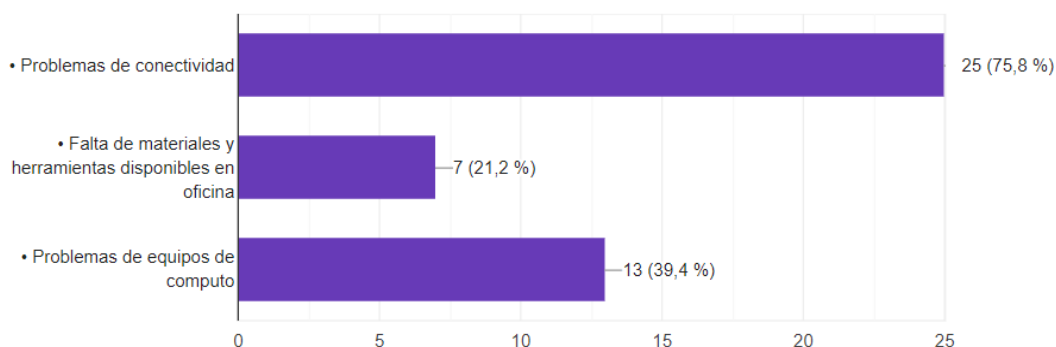


Figura 11

Fuente: Funcionarios bancarios del área de Resolución de Reclamos.

Elaborado por: Valverde, 2021

Según los resultados expuestos en la figura 11, el 75.8% de los encuestados menciona que los problemas de conectividad fueron los principales inconvenientes al momento de gestionar un reclamo bajo la modalidad de teletrabajo, mientras que el 39.4% expone que fueron los equipos de cómputo y un 21.2% que fue la falta de materiales y herramientas que se encuentran disponibles en la oficina.

Pregunta 11

¿Considera Ud. que la gestión de control protegió el flujo de información generado durante la atención en modalidad teletrabajo?

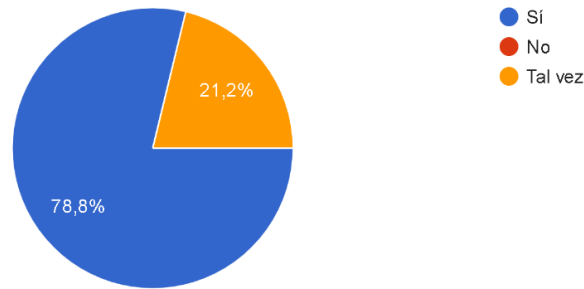


Figura 12

Fuente: *Funcionarios bancarios del área de Resolución de Reclamos.*

Elaborado por: Valverde, 2021

Según los resultados expuestos en la figura 12, el 78.8% de los encuestados indica que, si se protegió el flujo de información que se generó durante la modalidad teletrabajo; sin embargo, un 21.2% presentan dudas sobre el tema, indicando que tal vez hubo una gestión de control de la información adecuada.

Pregunta 22

¿Considera Ud. que atender reclamos en modalidad teletrabajo le permitió cumplir a cabalidad la descripción funcional del Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos?

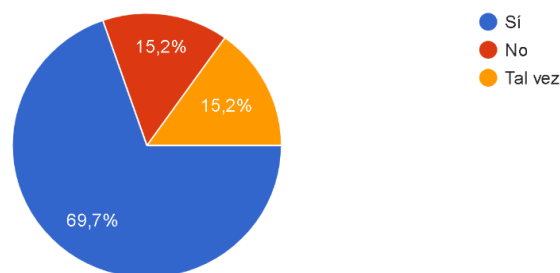


Figura 13

Fuente: *Funcionarios bancarios del área de Resolución de Reclamos.*

Elaborado por: Valverde, 2021

Según los resultados expuestos en la figura 13, el 69.7% de los encuestados menciona que atender bajo modalidad teletrabajo, sí les permitió cumplir con los lineamientos del Manual de funciones y operaciones integrales para los reclamos, un 15.2% indica que no pudieron

realizar y en igual porcentaje se expone que tal vez lo hicieron, lo que indica que existe cierta incertidumbre hacia el incumplimiento del manual.

Pregunta 13

¿Considera Ud. que para atender los reclamos bajo la modalidad teletrabajo se deben realizar cambios o ajustes en el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos?

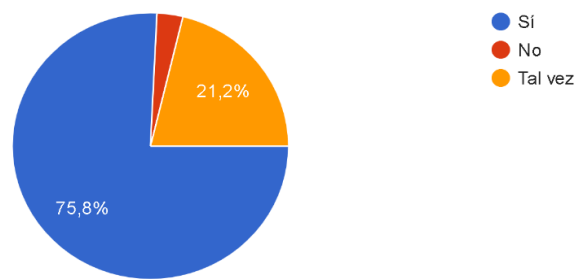


Figura 14

Fuente: Funcionarios bancarios del área de Resolución de Reclamos.

Elaborado por: Valverde, 2021

Según los resultados expuestos en la figura 14, el 75.8% de los encuestados indica que, si se deben realizar cambios en el manual para atender los reclamos bajo modalidad teletrabajo, mientras que el 21.2% menciona que tal vez y el 3% considera que no es necesario realizarlo.

Pregunta 14

¿Considera Ud. que se deben realizar cambios o ajustes en el Código de ética de la entidad financiera para atender reclamos en modalidad teletrabajo?

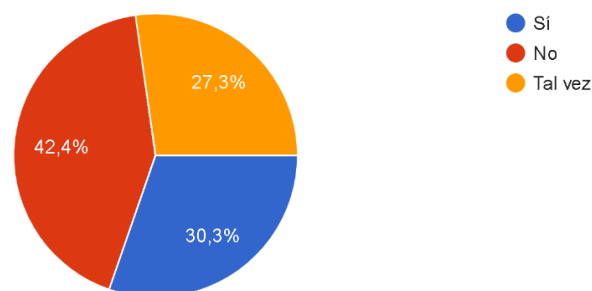


Figura 15

Fuente: Funcionarios bancarios del área de Resolución de Reclamos.

Elaborado por: Valverde, 2021

Según los resultados expuestos en la figura 15, el 42.4% de los encuestados menciona que no es necesario actualizar el código de ética de la entidad, mientras que el 30.3% considera que si lo es y un 27.3% presenta dudas sobre el tema, por lo que es importante considerar la revisión del código de ética para la modalidad de teletrabajo.

Pregunta 35

¿Considera Ud. que se deben realizar modificaciones en la estructura organizacional de las operaciones integrales para atender reclamos en modalidad teletrabajo?

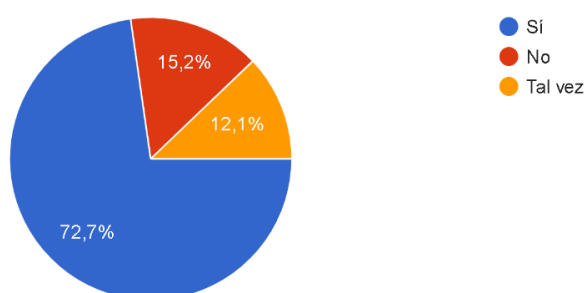


Figura 16

Fuente: Funcionarios bancarios del área de Resolución de Reclamos.

Elaborado por: Valverde, 2021

Según los resultados expuestos en la figura 16, el 72.7% de los encuestados menciona que se deben realizar modificaciones en la estructura organizacional del departamento para atender reclamos bajo la modalidad teletrabajo, mientras que el 15.2% considera que no es necesario y el 12.1% indica que tal vez lo sea; sin embargo, el porcentaje de aceptación es de mayor prevalencia.

Pregunta 16

¿Considera Ud. que es más eficiente atender reclamos en modalidad teletrabajo que de forma presencial?

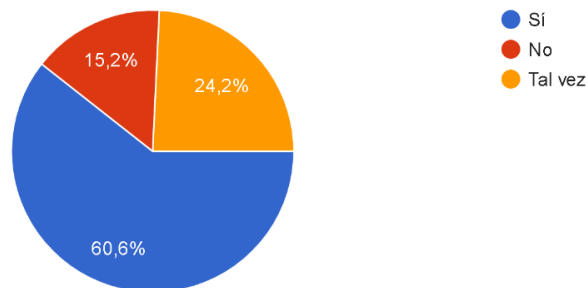


Figura 17

Fuente: *Funcionarios bancarios del área de Resolución de Reclamos.*

Elaborado por: Valverde, 2021

Según los resultados expuestos en la figura 17, el 60.6% de los encuestados indica que, si es más eficiente atender reclamos bajo modalidad teletrabajo, mientras que el 24.2% considera que tal vez lo es, mientras que el 15.2% establece no que no es eficiente y que prefieren la forma presencial.

Análisis de las operaciones bancarias más susceptibles y el manejo de la seguridad de la información bajo la modalidad de teletrabajo

El departamento de reclamos está conformado por tres secciones que son; reclamos banco, que cuenta con 10 colaboradores; reclamos pacificar, con 14 trabajadores y reclamos retenciones judiciales, con 9 personas.

Para un análisis más integral, se han desarrollado la tabla 2, en la que se exponen el número de reclamos generados durante la emergencia sanitaria del periodo 2020; comparándolo con el número de reclamos recibidos durante el mismo periodo, pero del presente año; de esta manera se determina si durante el tiempo de pandemia la entidad financiera recibió mayor incidencia de reclamos y el área que más recepciones llegó a tener.

Tabla 2:*Reclamos recibidos durante el periodo marzo-agosto del año 2020 y 2021*

Meses	Reclamos Banco			Reclamos Pacificard			Reclamos por Juicios y Retenciones		
	Total Recibidos 2020	Total Recibidos 2021	Variación	Total Recibidos 2020	Total Recibidos 2021	Variación	Total Recibidos 2020	Total Recibidos 2021	Variación
Marzo	2,683	4,636	-1,953	3,552	8,389	-4,837	180,206	21,303	158,903
Abril	1,778	3,370	-1,592	2,830	13,538	-10,708	20,032	20,561	-529
Mayo	2,773	3,726	-953	4,802	6,307	-1,505	14,649	22,723	-8,074
Junio	3,198	4,352	-1,154	5,754	12,300	-6,546	23,372	48,237	-24,865
Julio	4,041	4,572	-531	5,662	6,786	-1,124	19,034	63,067	-44,033
Agosto	4,154	5,139	-985	5,230	2,920	2,310	15,444	52,431	-36,987
Total:	18,627	25,795		27,830	50,240		272,737	228,322	

Nota: En la tabla 2, se describe el total de reclamos recibidos para el periodo 2020 y 2021 durante los meses de emergencia sanitaria y aislamiento social.

Fuente: Departamento de Reclamos (2021)

De acuerdo a los resultados de la tabla 2, se evidencia que durante el tiempo en el que aproximadamente duró la emergencia sanitaria no se impactaron el número de reclamos en relación al periodo 2021; sin embargo, se puede identificar que aquellas operaciones más sensibles a reclamos son las retenciones judiciales; como se puede observar en la tabla 3 expuesta a continuación:

Tabla 3:*Sensibilidad de las operaciones bancarias*

Meses	Reclamos Banco	Reclamos Pacificard	Reclamos por Juicios y Retenciones	Total
2020	18,627	27,830	272,737	319,194
2021	25,795	50,240	228,322	304,357
Total	44,422	78,070	501,059	

Meses	Reclamos Banco	Reclamos Pacificard	Reclamos por Juicios y Retenciones	Total
2020	6%	9%	85%	100%
2021	8%	17%	75%	100%
Promedio	7%	13%	80%	

Nota: En la tabla 3, se describe el total de reclamos recibidos durante el periodo marzo-agosto de los años 2020 y 2021 y su representación porcentual.

Fuente: Departamento de Reclamos (2021)

En la tabla 3, se evidencia que en promedio el 80% del total de reclamos pertenecen a las retenciones judiciales, seguidamente de los reclamos por causa de tarjeta de crédito con un

promedio del 13% y finalmente los reclamos banco tienen un porcentaje del 7% de representación promedio de reclamos. Al ilustrar gráficamente esta representación porcentual se obtendría la siguiente figura:

Porcentaje de representación de los reclamos

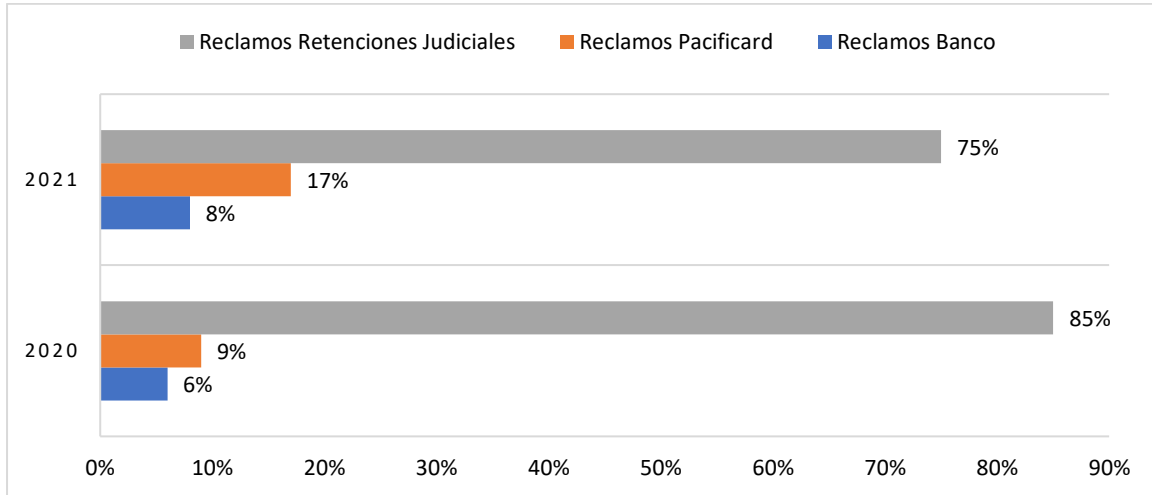


Figura 18

Fuente: Departamento de Reclamos (2021)

Elaborado por: Valverde, 2021

Adicionalmente se ha obtenido el porcentaje de sensibilidad de cada una de las operaciones bancarias realizadas en las áreas del departamento de reclamos; además, se ha determinado la representación porcentual de la seguridad de la información aplicada durante la modalidad teletrabajo. Para la valoración de las categorías se utilizó la siguiente ponderación:

- 1) Siempre
- 2) Casi siempre
- 3) De vez en cuando
- 4) Nunca.

Tabla 4:

Resultados porcentuales de los reclamos resultantes de las operaciones bancarias

Reclamos Banco	1	2	3	4	Total
Durante la emergencia sanitaria:					
Se presentaron con frecuencia reclamos por demoras o estancamiento de las transacciones bancarias realizadas en ventanilla	10%	30%	50%	10%	100%

Fueron frecuentes los reclamos en las operaciones con cheques	0%	30%	60%	10%	100%
Existió frecuencia de reclamos por certificados bancarios	10%	50%	30%	10%	100%
Se presentaron con frecuencia reclamos relacionados con las operaciones en cajeros automáticos	60%	20%	20%	0%	100%
Fueron frecuentes los reclamos por sucesos en ventanilla en la entidad financiera	0%	40%	60%	0%	100%
Se solucionaron con facilidad todos los reclamos por sucesos en ventanilla	20%	40%	40%	0%	100%
Existieron con frecuencia problemas para solucionar algún tipo de reclamo en especial (colocar el nombre en el apartado observación)	30%	30%	30%	10%	100%
En la modalidad de teletrabajo se pudieron gestionar interna y externamente las evidencias necesarias (informes, reportes, videos, audios e imágenes de proveedores u otras instituciones) para analizar y atender los reclamos, de acuerdo a lo que indica el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos	40%	30%	20%	10%	100%
Se enviaron a todos los clientes las resoluciones escritas de la resolución del reclamo indicando la aceptación o rechazo del mismo, bajo la revisión del Depto. De Asesoría Jurídica como indica el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos	30%	40%	20%	10%	100%
Las transferencias de los valores a reconocer a los clientes fueron autorizados eficientemente durante la emergencia sanitaria.	10%	40%	50%	0%	100%
Se cumplieron con las metas de atención de reclamos establecidas para el segmento bancario dentro de los tiempos establecidos como establece el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos	30%	50%	20%	0%	100%
Existió un control automatizado y estadístico de los reclamos atendidos en el segmento banco	20%	30%	40%	10%	100%
Total	22%	36%	37%	6%	

Reclamos Pacificard					
Durante la emergencia sanitaria:	1	2	3	4	Total
Existió con frecuencia reclamos por consumo que el cliente no realizó con su tarjeta de crédito o débito	50%	43%	7%	0%	100%
Se presentaron con frecuencia reclamos por duplicidad de consumos con tarjeta de crédito o débito	7%	50%	43%	0%	100%
Fueron frecuentes los reclamos por consumos realizados internacionalmente y que el cliente no realizó con su tarjeta de crédito o débito	36%	57%	7%	0%	100%

Fueron frecuentes los reclamos por consumos que el cliente no recuerda que realizó con su tarjeta de crédito o débito	36%	21%	21%	21%	100%
Se realizó la recepción, análisis e ingreso de los reclamos de los clientes en la aplicación sin novedades durante la modalidad teletrabajo, cumpliendo con lo establecido en el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos.	43%	57%	0%	0%	100%
Se atendieron las llamadas del call center y las solicitudes de reclamos sin novedades, durante la modalidad teletrabajo.	50%	21%	29%	0%	100%
Se receptaron y analizaron sin novedades la documentación y cartas presentadas por los clientes durante la modalidad teletrabajo, según indica el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos	43%	21%	36%	0%	100%
Se enviaron con la sección de Distribución las comunicaciones a los clientes y comercios sin complicaciones o retrasos	14%	36%	21%	29%	100%
Se cumplieron con las metas de atención de reclamos gestionado para el mes en el segmento Pacificard	36%	36%	29%	0%	100%
Existió un control automatizado y estadístico de los reclamos atendidos en el segmento Pacificard	36%	29%	36%	0%	100%
Total	35%	37%	23%	5%	

Reclamos por juicios y retenciones	1	2	3	4	Total
Durante la emergencia sanitaria:					
Existieron reclamos por retenciones de forma frecuente	67%	33%	0%	0%	100%
Se presentaron con frecuencia reclamos por juicios	56%	33%	11%	0%	100%
Se atendieron todos los correos recibidos por juicios y retenciones	33%	56%	11%	0%	100%
Se realizaron sin complicaciones los bloqueos por retenciones judiciales según como indica el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos durante la modalidad de teletrabajo	56%	33%	11%	0%	100%
Se realizaron sin novedad los desbloques por levantamiento de retenciones judiciales de acuerdo a lo que indica el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos durante la modalidad teletrabajo	56%	33%	11%	0%	100%
Se realizaron embargos de valores retenidos durante la modalidad teletrabajo	11%	56%	33%	0%	100%
Se solucionaron todos los correos recibidos por juicios y retenciones	67%	22%	11%	0%	100%
Existió un control automatizado y estadístico de los reclamos atendidos en el segmento juicios y retenciones	56%	44%	0%	0%	100%
Total	50%	39%	11%	0%	

Seguridad de la información	1	2	3	4	Total
Durante la emergencia sanitaria:					
Se atendieron las necesidades de recursos tecnológicos durante la emergencia sanitaria para la implementación de la modalidad de teletrabajo	55%	15%	21%	9%	100%
Se utilizaron equipos que no estuvieron debidamente controlados por la entidad financiera	42%	3%	24%	30%	100%
Se capacitó al personal en temas relacionados a la seguridad de la información en modalidad de teletrabajo	55%	18%	18%	9%	100%
Se implementaron herramientas de intranet en los equipos utilizados para teletrabajo	48%	39%	12%	0%	100%
Se estableció con claridad y exactitud las normas de comunicación para los teletrabajadores	48%	30%	18%	3%	100%
Se evaluaron y comunicaron temas legales relacionados con la seguridad de la información durante la modalidad de teletrabajo	55%	18%	18%	9%	100%
Se procesaron los datos personales de los clientes aplicando las leyes y regulaciones de privacidad.	61%	30%	6%	3%	100%
Se generaron fugas de información de los clientes durante la modalidad de teletrabajo	55%	12%	18%	15%	100%
Se presentaron reclamos o quejas por parte de los clientes por el mal uso de la información proporcionada	33%	36%	12%	18%	100%
Total	50%	23%	16%	11%	

Fuente: Departamento de Reclamos (2021)

En la tabla 4, se puede evidenciar la sensibilidad de las operaciones bancarias desde la perspectiva de los colaboradores, en este caso los reclamos banco, presentaron un promedio del 37% en la valoración 3; que indica que de vez en cuando se suscitaron eventualidades con esta área; mientras que los reclamos Pacificard, presentan un promedio del 37% en la valoración 2; que indica que casi siempre hubieron reclamos de esta índole en la emergencia sanitaria; en cambio los reclamos de retenciones judiciales, cuentan con un promedio del 50% en la valoración 1; que establece que siempre se suscitaron estos reclamos durante la pandemia. Adicionalmente, se manifiesta en un 50% que se mantuvo la seguridad de la información de los clientes; sin embargo, el porcentaje se encuentra en la media, por lo que se puede considerar que hubo algunos detalles de seguridad que no fueron contemplados durante la gestión de reclamos bajo la modalidad de teletrabajo.

Tabla 5:*Resultados de la entrevista aplicadas a las Jefaturas del Departamento de Reclamos*

	Entrevistado	Entrevistado
Nombre:	César Garzón	Jacqueline Ramos
Cargo:	Jefe 1	Jefa 2
Pregunta		
¿Considera Ud. que el departamento de reclamos fue capacitado para llevar a cabo la gestión de reclamos a través de la modalidad de teletrabajo?	No porque nunca lo habíamos realizado fue algo nuevo que salió bien y fuimos aprendiendo en el camino.	Existieron las herramientas y plataformas para cada uno de los colaboradores con la finalidad de efectuar el trabajo, sin embargo, no se realizó capacitación alguna. Adicionalmente los reclamos se atendieron oportunamente.
¿Considera Ud. que la gestión de control realizada bajo teletrabajo realizada por la entidad financiera fue adecuada y permitió mantener la seguridad de la información de los clientes?	Los sistemas del banco nunca han sido vulnerados, sin embargo, pudo haber algún tipo de fuga de información por el hecho de darle acceso a computadoras que no eran de la institución.	Si, ya que dentro de las políticas existe la confidencialidad de la información.
¿Cuáles fueron los reclamos que tuvieron mayores inconvenientes de solución durante la modalidad de teletrabajo?	Transacciones no autorizada y reclamos en cajeros	Específicamente los requerimientos relacionados a transacciones como depósitos y retiros ya que los respaldos se encontraban de manera física en las instalaciones.
¿Cuáles fueron los principales retos que tuvo que enfrentar el departamento de reclamos para poder llevar a cabo las operaciones bancarias y seguridad de la información de manera eficiente?	Resguardo de la información, envío de archivos con clave, truncar la información sensitiva, entre otros.	El departamento de reclamos tiene controles e indicadores en cuanto a la atención de los reclamos y/ o requerimientos de los clientes internos y externos, esto no se vio afectado en la pandemia ya que los controles se mantuvieron.
¿Considera Ud. que tuvieron las herramientas necesarias para atender los reclamos en modalidad teletrabajo	Si todos los accesos	Si, la institución proporcionó las herramientas, equipos, permisos y lo relacionado a

durante la emergencia sanitaria?

la operatividad del negocio con sus respectivos controles de seguridad en la información.

¿Considera Ud. que atender reclamos en modalidad teletrabajo impidió cumplir a cabalidad la descripción funcional del Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos?

No impidió cumplir porque inmediatamente realizamos la petición de la instrucción de nuevos procesos con modalidad teletrabajo.

Si, ya que estos fueron elaborados bajo la modalidad presencial y no con funcionamiento de teletrabajo, sin embargo, se elaboraron instrucciones para cumplir con los protocolos requeridos del organismo de control.

¿Considera Ud. que para implementar la atención de reclamos mediante modalidad teletrabajo se deben realizar cambios en el Código de ética de la entidad financiera, en el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos y la estructura organizacional del departamento?

Si todo debe de estar normado en diferentes manuales como opción extra, sean manuales de políticas, de procedimientos, ética u organizacionales para cuando se enfrente una auditoría poder estar cubiertos.

Si, ya que se elaboraron instrucciones para cumplir con la nueva modalidad teletrabajo.

Elaborado por: Valverde, 2021

En función de los resultados de la entrevista realizada a las jefaturas del departamento de reclamos, se puede determinar que, si existe la posibilidad de algún tipo de fuga de información, debido al uso en primera instancia de equipos que no pertenecían a la institución, sin embargo, la entidad financiera tomó todas las precauciones necesarias para establecer lineamientos que se ajusten a la modalidad de teletrabajo, aplicada durante la emergencia sanitaria. También consideran que, si se debe implementar la modalidad teletrabajo dentro del área de reclamos, es importante hacer ajustes en el código de ética, manual de funciones y estructura organizacional.

3.6.2. Interpretación de los resultados

En cuanto al diagnóstico, obtenido a través de la aplicación de una **encuesta** al personal de departamento de reclamos se obtuvo que:

La gestión de control y la estructura organizacional del departamento de reclamos bajo la modalidad de teletrabajo se llevó a cabo sin complicaciones durante la emergencia sanitaria, dado que los trabajadores del área recibieron la capacitación necesaria para desarrollar esta función; además se estableció con claridad los procedimientos que debían aplicar en la nueva modalidad de trabajo, asimismo, la entidad financiera realizó la gestión de control de cada una de las actividades que se realizó bajo teletrabajo. También, los colaboradores del área consideran que durante la emergencia sanitaria se registraron reclamos mayormente por operaciones en cajeros automáticos, por consumos no realizados por tarjetas de crédito o débito, por duplicidad de consumos y por consumos realizados con tarjetas de crédito o débito que el cliente no recordaba; lo que incrementó la carga laboral de cada uno de los trabajadores; lo que pudo generar falencias en la gestión de control.

Sin embargo, la entidad financiera suministró todos los equipos y herramientas necesarias para llevar a cabo la atención bajo esta modalidad, además brindó el soporte técnico para atender todos aquellos problemas tecnológicos para solucionar problemas de conectividad, contrariedades con los equipos de cómputo y suministros de oficina; de esta manera se protegió el flujo de la información de los clientes, cumpliendo en cierta proporción con los lineamientos del Manual de funciones y operaciones integrales para los reclamos; por lo que consideran que deben hacerse ajustes a esta manual, aunque no consideran oportuno actualizar el código de ética, pero sí realizar reformas a la estructura organizacional para incluir la modalidad de teletrabajo dentro del departamento; porque consideran que pueden realizar su trabajo de manera más eficiente.

En este sentido, para el diagnóstico se puede determinar que la gestión de control en la modalidad de teletrabajo pudo ser aplicada sin mayores contratiempos dentro del departamento de reclamos, sin embargo, fueron necesarias la implementación de políticas de contingencia para la atención de este tipo de trabajo. En cambio, la estructura organizacional, se evidencia requerimientos de cambios o ajustes permanentes, tanto en el manual de funciones como en la estructura del departamento, para que se pueda mantener el teletrabajo como una alternativa laboral del área.

De igual manera, de acuerdo a los hallazgos obtenidos del análisis de las operaciones bancarias más susceptibles y el manejo de la seguridad de la información bajo la modalidad de teletrabajo generado a partir de la aplicación de una **ficha de observación** se identificó que:

- Las operaciones más susceptibles que se presentan en el departamento, son las retenciones judiciales; ya que tienen una mayor disponibilidad para presentar algún tipo de reclamo.
- Dentro de reclamos banco, los reclamos por demoras en las transacciones bancarias realizadas en ventanilla se presentan de vez en cuando; así como también los reclamos por operaciones con cheques, los reclamos en operaciones con cajeros automáticos siempre son frecuentes, pero casi siempre se solucionaron los reclamos de ventanilla; porque la modalidad de teletrabajo, siempre permitió recopilar las evidencias necesarias para gestionar el reclamo y poder generar la solución.
- En los reclamos Pacificard, se presentaron siempre problemas por consumos que el cliente no realizó, por duplicidad de consumos, otros de los reclamos producidos casi siempre fueron aquellos generados por consumos realizados internacionalmente y que el cliente no realizó con su tarjeta de crédito o débito, también se evidenciaron acciones por consumos que el cliente no recordaba haber realizado con su tarjeta de crédito o débito, sin embargo, la recepción, análisis e ingreso de los reclamos de los clientes en la aplicación se llevó a cabo sin complicaciones durante la modalidad teletrabajo, por lo que se pudo mantener la atención del call center sin contrariedades, cumpliéndose las metas de atención en función del el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos.
- En cambio, los reclamos por juicios y retenciones fueron más frecuentes por materia de juicios, sin embargo, casi siempre se pudieron atender todos los correos relacionados con el tema, realizando sin novedades todos los bloqueos por retenciones judiciales y según como indica el Manual de funciones, operaciones

integrales – resolución de reclamos establecido para la modalidad de teletrabajo, generando con normalidad los embargos de los valores retenidos y enviando las soluciones a través de correo electrónico, llevando un control automatizado y estadístico de todos los reclamos de esta área.

- Finalmente, para garantizar la seguridad de la información de los clientes, siempre se atendieron oportunamente las necesidades de recursos tecnológicos, utilizando equipos controlados por la entidad financiera, manteniendo capacitado al personal que laboró en modalidad teletrabajo, utilizando herramientas de intranet en los equipos, determinando con exactitud las normas de comunicación que debían aplicarse bajo esta modalidad, procesando los datos personales de los clientes de acuerdo con las leyes y regulaciones de privacidad para evitar la fuga de información; sin embargo existe una brecha del 67% en el que considera que si se dieron espacios para la fuga de datos, que dio paso a la presentación de reclamos o quejas por parte de los clientes por el mal uso de la información proporcionada.

Es así, que la modalidad de teletrabajo, puede ser aplicada dentro del área de reclamos, pero se requiere de la atención en la seguridad de la información debido a que los datos se manejan fuera de la entidad financiera, por lo que se incrementa la posibilidad de un mal uso de la información, por lo que es conveniente incluir en el Manual de funciones los lineamientos necesarios para la manipulación de estos datos, salvaguardando la privacidad de los clientes.

Finalmente, a partir de la **entrevista** aplicada, se puede complementar los resultados, en donde se expone que:

- El personal del departamento fue capacitado para enfrentar el cambio, sin embargo, este evento era nuevo para todos, por lo que muchos ajustes a la modalidad de teletrabajo para atender los reclamos se realizaron sobre la marcha.
- Se mantuvieron todas las políticas de confidencialidad de la información que posee la entidad financiera, pero si existe la posibilidad de algún tipo de fuga de

datos, debido a que por la emergencia se utilizaron equipos que no pertenecían a la institución.

- Los miembros del departamento, consideran que el mayor número de reclamos se presentaron por transacciones en cajeros automáticos, ya sea por depósito o retiro, sin embargo, se evidencia que el tipo de reclamo con mayor prevalencia es el generado por retenciones y juicios.
- La entidad financiera proporcionó los equipos, herramientas y recursos necesarios para llevar a cabo la atención de reclamos bajo la modalidad de teletrabajo, en donde se incluyeron los controles pertinentes para la seguridad de las transacciones y datos de los clientes.
- Se cumplieron sin problemas las políticas del Manual de funciones y operaciones para reclamos, sin embargo, fue preciso incluir lineamientos para cumplir con los protocolos requeridos del organismo de control.
- Es propicio elaborar y normar instrucciones que permitan atender los reclamos bajo esta modalidad, considerando procedimientos éticos y organizacionales dentro de los Manuales, de esta manera se respaldan las acciones que realizan los colaboradores del departamento.

De esta manera, se expone una necesidad de actualización del Manual de funciones y código de ética y estructura organizacional para incluir la atención de reclamos bajo la modalidad de teletrabajo.

Adicionalmente, se enfatiza que la entidad financiera lleva la medición de la gestión a través de diferentes indicadores; dentro del departamento de reclamos se miden los resultados mediante un indicador denominado “Atención de oficios de la superintendencia de bancos”; el mismo que es aplicado para las áreas Bancos y Pacificard; considerando dentro de la evaluación el tiempo máximo de contestación de 8 días, para evitar multas.

Otro de los indicadores utilizados para medir la gestión son el “Promedio de atención de todos los reclamos”, que involucra a todos los reclamos que llegan al área y la “Atención por reclamos administrativos”, que mide la resolución de todos aquellos oficios llegados por defensoría del cliente. El tiempo de solución de estos reclamos en promedio es de 14 días.

Dentro del área de reclamos Pacificard se mide también los “Contracargos”, que son reportes que describen las gestiones realizadas en por los diferentes tipos de tarjetas, con un tiempo máximo de 180 días. La gestión de los colaboradores del departamento, se mide a través de los indicadores “Service Level Agreement (SLA)”, los mismos que están compuestos por diferentes tipos de controles, con los que lleva el seguimiento de la productividad de las áreas.

El Departamento de reclamos dispone de diferentes indicadores para medir la gestión, los cuales se han descrito en los párrafos anteriores, sin embargo, por políticas internas de la entidad financiera y el sigilo de la información, no es posible acceder a las puntuaciones obtenidas en los indicadores, por lo que su descripción se ha realizado de manera general, evitando el incumplimiento de las políticas establecidas por la institución y de la seguridad de la información.

3.6.3. Discusión de los resultados

Es evidente, que los resultados obtenidos en la presente investigación, indican que la adopción a gran escala del teletrabajo ha cambiado el entorno de control general en el que el personal de las entidades financieras. Por otra parte, se deduce que, en general, resulta más difícil gestionar los riesgos de forma eficaz en una situación de trabajo remoto disperso que en un entorno de oficina; porque las políticas y los procedimientos, implementados originalmente para un entorno de oficina, se han venido adaptando o enmendado para facilitar el trabajo a distancia.

En este sentido, han servido como referentes teóricos de un valor imprescindible, los aportes que algunos estudiosos del tema como Osio (2020) y Ardila (2015) que han incorporado al análisis de los efectos del teletrabajo, especialmente dentro de los contextos y

valoraciones que se han venido imponiendo en la era digital. De los mismos resultados obtenidos deviene la convicción de que las tareas que solían realizarse bajo la supervisión en persona de los gerentes o en presencia de otros colegas, especialmente en el departamento de reclamos, pueden ser realizadas por un miembro del personal en casi cualquier lugar con conexión a Internet, dado que ciertos sistemas e información confidencial a los que antes solo se podía acceder desde la oficina ahora son accesibles de forma remota.

De hecho, las evaluaciones que solían depender de reuniones físicas y visitas al sitio ahora pueden realizarse por medio de reuniones virtuales; y las verificaciones que antes se realizaban con documentos originales ahora se realizan en base a copias impresas. En esto también ha sido sumamente útil, tanto el referente conceptual como el marco de disertación teórica aportado por investigadores especializados. Es el caso de la contribución hecha por Weller (2020), Ripani (2020) y Malo (2013), en pro de la dilucidación sobre los efectos positivos que ha dejado el contexto pandémico en ese sentido, tanto en el mercado laboral en general como en lo que atañe a la especificidad del ámbito financiero. También, en este aspecto en concreto, resultan muy valiosas las aportaciones de Granda (2017), las cuales han servido de sustento invaluable para la presente investigación, en cuanto a este tipo de variantes en el marco referencial específicamente ecuatoriano.

También es sumamente importante recalcar que al indagar, tanto desde la perspectiva cuantitativa como cualitativa, los efectos de la gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones de seguridad en el departamento de reclamos, siempre bajo la égida de una metodología fundamentalmente analítica, se evidenció la existencia de un alto porcentaje de capacitación durante la pandemia, con un claro establecimiento de procesos de atención de reclamos, justamente durante los aumentos porcentuales generados durante la emergencia sanitaria. Y más allá de que en dicho marco situacional sobresalieron los reclamos por cajeros automáticos, por duplicidad de consumos o cobros de consumos no realizados con tarjetas de crédito.

Ahora bien, de la misma data derivada de los resultados obtenidos se deduce e infiere al mismo tiempo que la modalidad de teletrabajo requiere algunas regularizaciones por causa de ciertas falencias mostradas en tareas de control. Resulta innegable que se requieren cambios

en la atención de reclamos, sobre todo en el manual de funciones y en la necesidad de reestructurar el departamento de reclamos para la preservación del teletrabajo como una alternativa laboral eficiente, dado que esta modalidad ha demostrado fehacientemente que tiene una alta capacidad para recopilar las evidencias necesarias en función de las gestiones de reclamo y en pro de la oportuna generación de soluciones.

Finalmente es preciso destacar los beneficios directos que ha brindado a la presente investigación el marco teórico y a la vez referencial vinculado a la seguridad en los sistemas de información bancaria, especialmente en tiempos de altas exigencias interactivas y sobre todo con respecto a los mecanismos de riesgo y control, así como en relación con los estándares más optimizados para la seguridad de la información. Y en este aspecto en particular no puede dejarse de mencionar el apoyo significativo de estudiosos especializados como Laporta (2017), Dextre y Del Pozo (2015), Castro y Rojas (2015) y Medina (2016), quienes han permitido en este trabajo una mayor agudización de la percepción acerca del hecho constatable, dado los resultados obtenidos, de que la mayoría de las instituciones financieras aún no evalúan adecuadamente algunas implicaciones de riesgo que podrían dar lugar a que se tomen medidas inadecuadas para gestionar dichas inseguridades y mantenerlas dentro de límites manejables.

Capítulo 4: PROPUESTA

4.1.Propuesta para la solución del problema

4.1.1. Tema de la propuesta

“Mejoramiento del control de la atención al cliente en los procesos de reclamos bajo la modalidad de teletrabajo de una entidad financiera”

4.1.2. Objetivos

4.1.2.1 Objetivo General

- Mejorar el control de la atención al cliente en los procesos de reclamos bajo la modalidad de teletrabajo de una entidad financiera.

4.1.2.2 Objetivos específicos

- Desarrollar la estructura organizativa del departamento de reclamos adaptada a la nueva modalidad de teletrabajo.
- Proponer un Código de ética con lineamientos de conducta y control relacionados con la nueva modalidad de teletrabajo.
- Presentar un Manual de funciones del cargo asistente teletrabajo para el departamento de reclamos.

4.1.3. Justificación

La presente propuesta tiene la finalidad de optimizar la gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información de reclamos de una entidad financiera. Ciertamente, mediante el análisis de los datos recolectados se observa oportunidades de mejoras en relación a la satisfacción del cliente durante la emergencia sanitaria. Se destaca en los resultados la necesidad de perfeccionar los niveles de resolución de las exigencias de los usuarios; así como el resguardo de la información, implementando acciones para el cumplimiento de las políticas de seguridad exigidas por la institución.

En este contexto, el teletrabajo emergente es la prestación de servicios en la cual los trabajadores pueden realizar sus actividades fuera de las instalaciones en donde generalmente desempeñan sus funciones sin afectar ninguna otra condición de la vinculación laboral. Durante su implementación, el empleador posee la potestad de autorizar la aplicación del teletrabajo emergente y adicionalmente establece los parámetros y el monitoreo de las acciones de su personal. De allí la justificación de realizar la presente propuesta la cual atiende a un tema de atención prioritaria tanto para la entidad financiera como para sus partes interesadas.

En este orden de ideas, los trabajadores que se encuentren bajo la metodología de telecommuting tienen el deber de preservar y resguardar las herramientas entregadas para la realización de sus tareas fuera del lugar del trabajo, así como la obligación de mantener la confidencialidad de la información; a las que tienen acceso en razón de la ejecución de sus funciones. Bajo estas premisas y atendiendo a las nuevas exigencias de atención al cliente financiero, es importante el desarrollo de la presente propuesta en el sentido que tiene como finalidad atender este tipo de variantes.

En este sentido, se justifica la revisión y adaptación de los documentos donde se describe el qué y el cómo de los procedimientos de trabajo relativos a la atención de reclamos bajo la modalidad de teletrabajo en la aludida entidad bancaria. La nueva realidad impuesta por la pandemia del COVID-19 exige nuevas formas de atención al cliente mediante la modalidad de trabajo remoto, acatando así las principales medidas preventivas ante la emergencia sanitaria, como lo son el distanciamiento social y los espacios de cuarentena.

4.1.4. Descripción de la propuesta

La presente propuesta se enmarca en el área del sistema financiero particularmente en lo que concierne a la atención de reclamos de los clientes de la entidad bancaria bajo la modalidad de teletrabajo. La finalidad del proyecto es establecer los lineamientos necesarios para mejorar la gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información de reclamos de una entidad financiera. Para tal fin, el plan se encuentra enfocado en las siguientes tres áreas principales: estructura organizativa del departamento de reclamos; el Código de ética y el Manual de funciones de la entidad financieras.

Introducción

El sector financiero ecuatoriano ha logrado superar exitosamente las vicisitudes más fuertes de la crisis sanitaria del Coronavirus. Cada vez que la sociedad se ajusta a la nueva realidad, más allá de la primera fase de la contingencia; se requiere un sector bancario mejor preparado para una recuperación sostenible en el tiempo. De ahora en adelante las instituciones bancarias deben estar mejor organizadas para atender las necesidades de los clientes en un ambiente de mayor celeridad y con miras a satisfacer las expectativas de los usuarios más exigentes.

De esta manera, en la medida que las acciones emergentes de respuesta ante la pandemia de COVID-19 comienzan a transformarse a una nueva realidad en todos los ámbitos sociales, las entidades financieras revisan las experiencias y aprendizajes identificando nuevas formas de organización. En este sentido, la presente propuesta atiende a la necesidad latente de mejorar la gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información de reclamos adaptado a las nuevas características del mundo financiero postpandemia.

Alcance

La presente propuesta tiene como alcance la optimización de la gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información en el departamento de reclamos de una entidad bancaria. Es decir, con los lineamientos aquí descritos se pretende cubrir lo que tiene que ver con el mejoramiento del control de la atención al cliente durante sus procesos de reclamos bajo la modalidad de teletrabajo.

Contenido

- Estructura organizativa
- Código de ética
- Manual de funciones

Desarrollo

1. Desarrollar la estructura organizativa del departamento de reclamos adaptada a la nueva modalidad de teletrabajo

Se proponen las siguientes modificaciones en la estructura organizacional del departamento

Organigrama reestructurado

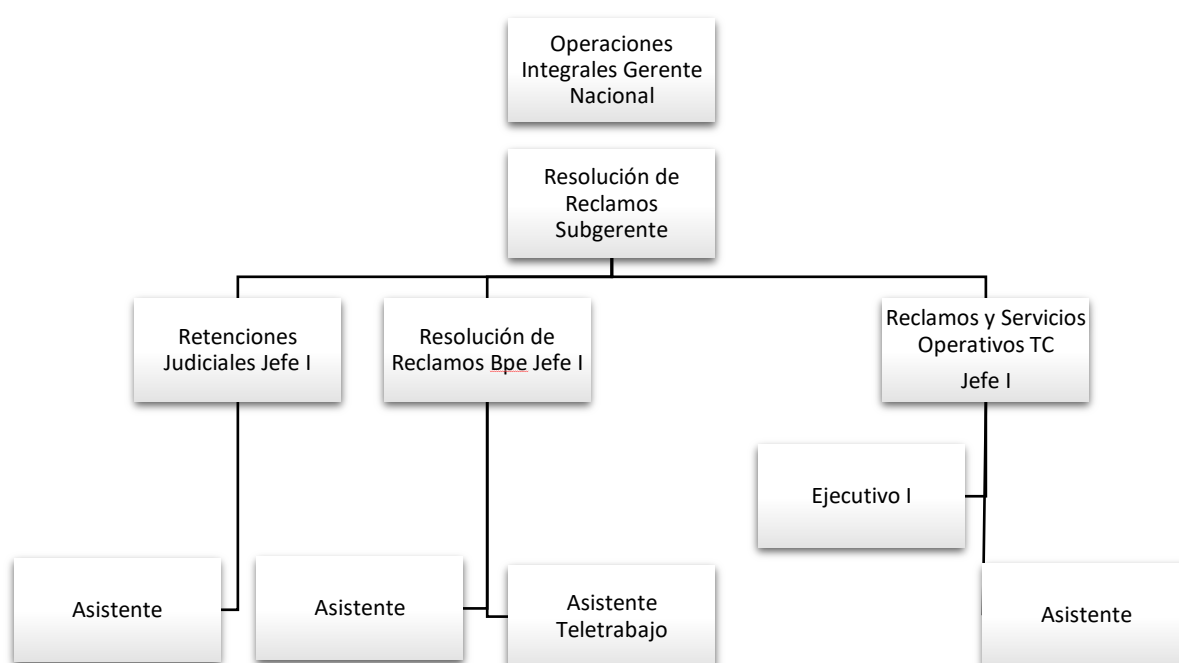


Figura 19

Elaborado por: Valverde, 2021

Se propone el cargo de Asistente según la modalidad de Teletrabajo bajo la jefatura del Jefe I Resolución de Reclamos. Se espera que, a través de la creación de dicho perfil, se logre atender con mayor prontitud la atención y solución de los reclamos que presentan los clientes y se contribuya a reducir las oportunidades de contagio por el COVID-19 dentro de la institución bancaria. Es decir, se sugiere continuar con la figura del Asistente interno, aunque en menor cantidad; la mayor parte de los ocupantes de ese rol, puedan desempeñar sus funciones desde su vivienda respondiendo así a las nuevas exigencias de la realidad presente ocasionada por la Pandemia.

2. Código de ética y conducta de la entidad financiera según las condiciones de teletrabajo.

Se propone incluir los siguientes aspectos al Código de ética y conducta de la entidad financiera en relación al teletrabajo:

a) Cumplimiento con las actividades según el tiempo y la forma requeridos

Trabajar de forma ética es asegurar el cumplimiento del trabajo aún sin la figura del jefe de forma presencial. Se considera en este punto el control por llamadas, video llamadas o chats de control, pero esto no es necesario si se es ético en el trabajo.

b) Respeto

El respeto hacia clientes, compañeros y jefes debe mantenerse en todas las formas de comunicación y en todas situaciones que se presenten bajo la modalidad de teletrabajo, así como en la modalidad presencial.

c) Excluir lo familiar de laboral

Es preciso saber diferenciar lo familiar de lo laboral, informar a la familia sobre los horarios establecidos por el banco y sobre lo importante de la seguridad de la información.

d) Imagen de la empresa

Bajo la modalidad del teletrabajo, debe cuidarse la imagen de la empresa. Por tal motivo, debe cuidarse la higiene y el cuidado personal, aún y sin supervisión. Esto resulta beneficioso para sentirse bien y más productivo y estar preparado ante cualquier videollamada de compañeros, superiores o incluso clientes.

e) Administración del tiempo

Aún y en su domicilio el teletrabajador debe administrar adecuadamente el tiempo de acuerdo a las necesidades de la empresa y los compromisos adquiridos.

f) **Preservar infraestructura y seguridad**

Bajo la modalidad de teletrabajo se debe cuidar los equipos suministrados por la empresa para la realización del trabajo. No solamente se debe salvaguardar los recursos sino también la información que se maneja.

3. Manual Funciones, Operaciones Integrales y Resolución de Reclamos para el cargo de Asistente bajo la modalidad teletrabajo

Se propone la modificación del “Manual de Funciones Operaciones Integrales-Resolución de Reclamos” mediante la creación de un Asistente de Reclamos Teletrabajo, el cual se configura bajo la misma concepción del cargo que se desempeña a nivel interno, aunque con las particularidades del trabajo bajo la nueva normalidad por COVID-19.

Asistente de Reclamos Teletrabajo

1. Datos del Cargo

- **Área:** operaciones integrales
- **Departamento:** resolución de reclamos
- **Sección:** Resolución de Reclamos
- **Línea de Reporte:** Jefe I Resolución de Reclamos
- **Nivel:** Operativo
- **Supervisa a:** N/A

2. Objetivo del Cargo: atender la solución de reclamos de clientes garantizando la seguridad de la información tanto de los usuarios como de la institución, acatando las políticas y procedimientos establecidos por el banco y de acuerdo al respeto de la normativa vigente.

3. Descripción funcional:

Resolución de reclamos Banco

- Registrar, investigar y analizar la solución de los reclamos de los clientes bajo la modalidad de teletrabajo.

- Manejar las evidencias de información para la atención de los reclamos (informes, reportes, audios, imágenes).
- Elaborar comunicación escrita de la resolución de un reclamo explicando las razones de procedencia o no de cada uno de los casos.
- Generales
- Elaborar y actualizar el registro de la distribución de los reclamos.
- Gestionar de forma cronológica el archivo de la resolución de reclamos.
- Responsabilidades y Autoridades
- Responsabilidades
- Conocer y aplicar las políticas de seguridad de la información de la entidad financiera y del Sistema de Gestión de la Calidad y de sus objetivos.

4. Perfil del Cargo

Formación Académica:

- Estudiante de los últimos años en Ingeniería Comercial, Ingeniería en Gestión Empresarial, Contaduría Pública Autorizada o carreras afín.

Conocimientos:

- Productos y servicios financieros
- Políticas y Procedimientos de Reclamos
- Dominio de utilitarios de Office (Outlook, Word, Excel Básico)

Experiencia:

- De 5 años de experiencia en entidades financieras

5. Indicadores de Desempeño

- Atención de reclamos en máximo 15 días
- Entrega oportuna de reportes en los plazos de tiempos definidos.
- Conexión durante el horario laboral establecido.

6. Responsabilidades Generales

- **Manejo de valores:** No
- **Manejo de equipos:** Sí, computador de escritorio, teléfono fijo.
- **Manejo de información confidencial:** sí saldos de cuentas de los clientes, movimientos contables y documentos contables y documentación digital del cliente en relación con el reclamo.
- **Dirección de personas:** No
- **Contactos externos:** sí, organismos de control y clientes.
- **Procesos que maneja:** Resolución Reclamos de Banca
- **Sistemas operativos que maneja:** Plataforma, Contabilidad, Bizbank, Firmas, Extreme Web, Inex Client, Sierra Panter, XPro.

7. Competencias personales:

- Productividad
- Habilidad Analítica
- Franqueza, confiabilidad, integridad
- Excelente comunicación oral y escrita
- Excelente redacción y ortografía.

4.1.5. Factibilidad de aplicación (en tiempo, espacio y recursos)

La propuesta es factible en función de tiempo, porque su aplicación y adaptación no requiere de una inversión extensa de tiempo, en la que se afecten las actividades o procedimientos de los demás cargos vinculados directamente.

Mientras que su factibilidad de espacio, se adapta a los requerimientos y necesidades del departamento, permitiendo la creación de un nuevo cargo que no afecta la infraestructura ni espacio físico de las instalaciones de la entidad financiera.

En cambio, su factibilidad de recursos, es viable porque su implementación no involucra grandes costos de adquisición de equipos, se enfoca más en la adaptación de aquellos recursos con las que ya cuenta la institución en la modalidad de teletrabajo propuesta.

Se considera factible la realización de la presente propuesta de acuerdo al tiempo, espacio y recursos; es decir, el investigador dispone de los recursos necesarios para su ejecución, así como la disposición de la entidad financiera para desarrollar dicho proyecto.

4.1.6. Beneficiarios directos e indirectos

Entre los beneficiarios directos e indirectos de la propuesta se pueden mencionar.

Beneficiarios Directos

La entidad financiera porque a través de la propuesta, se espera beneficiar directamente a la entidad financiera en vista que se espera optimizar la gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información de reclamos de la entidad financiera

Beneficiarios Indirectos

Personal: se espera beneficiar a los teletrabajadores ante la oportunidad de realizar sus labores desde su domicilio, evitando así riesgos de contagio bajo los parámetros establecidos en el manual de funciones y del código de ética de la empresa.

Clientes: mediante la optimización de la gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información de reclamos de una entidad financiera se espera que sus reclamos sean atendidos en el menor tiempo posible bajo las mejores condiciones para el resguardo de su información.

Autoridades legales y reglamentarias: mediante la optimización de la gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y tratamiento de los reclamos se espera reducir la cantidad de casos judiciales de reclamos ante la institución.

Sociedad en general: mediante el alcance de la presente propuesta se espera beneficiar en último sentido a la comunidad en general en vista que se estaría contribuyendo al crecimiento de la banca como soporte financiero de la sociedad, al tiempo que se crean alternativas ante la nueva realidad generada por la pandemia por el COVID-19.

4.1.7. Conclusiones de la propuesta

Entre las principales conclusiones se puede destacar que:

- Las entidades financieras deben revisar oportunidades laborales que vayan más allá de la pandemia para reinventarse ante la nueva realidad, resaltando constituyéndose como uno de los principales motores de ayuda a la sociedad para mitigar la crisis generada por el COVID-19.
- Se requiere del rediseño de muchas operaciones que atiendan las nuevas necesidades de sus clientes en tiempo de Covid-19; por lo que es necesario que las entidades financieras faciliten un ambiente para la resiliencia y mejoramiento de las operaciones bancarias.
- El departamento de reclamos de la entidad financiera mejorará su gestión de control en las operaciones y seguridad de la información mediante la modalidad de teletrabajo; por lo que se generan nuevos marcos de gestión del riesgos y oportunidades para atender a cambios económicos de amplio alcance y según las exigencias postpandemia de los clientes

- La opción de teletrabajo en las entidades financieras representa una excelente oportunidad de apalancamiento ante esta problemática social, siendo preciso que estas instituciones continúen representando el rol de factor estratégico en la recuperación y apoyo a sus clientes.
- Se precisa de instituciones financieras que atiendan las necesidades de sus clientes según nuevos modelos operativos más resilientes.

4.2. Beneficios que aporta la propuesta

Los principales beneficios de la propuesta radican en:

- Mejorar la gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información de reclamos de la entidad financiera.
- Brindar oportunidades de trabajo respetando las medidas de aislamiento social.
- Ofrecer una mejor atención a los clientes en cuanto al manejo de reclamos ante la institución.
- Mejorar la imagen de la entidad financiera ante sus competidores y sector bancario en general, puesto que cobraría un valor agregado en el servicio al cliente.
- Garantizar el control de la información durante las gestiones de reclamos por teletrabajo ante el banco.
- Crear oportunidades de experiencias similares en teletrabajo para otras áreas de la organización.

Asimismo, otros beneficios son:

Al cliente:

1. Seguridad; acercarse personalmente a una institución financiera conlleva a un riesgo personal debido al incremento de los índices delictivos
2. Comodidad durante tiempos de espera: mientras el cliente se encuentra en lista de espera para su atención puede optimizar o realizar otras actividades
3. Reduce costos de movilización
4. Reduce tiempos de traslado, tráfico, entre otros.
5. Reduce probabilidad de contagio; al evitar la aglomeración de personas

A la Institución financiera:

- Reduce costos operativos en sitio: papelería, energía eléctrica, telefonía, etc.
- Evita aglomeraciones: permitiendo cumplir con el aforo máximo permitido para evitar contagios

4.3. Validación de la propuesta

4.3.1. Valoración por juicio de expertos

La Validación de la propuesta, se realizará a través de un instrumento diseñado para tal fin, en el cual los expertos seleccionados y consultados evalúan la factibilidad de la propuesta, de acuerdo a la pertinencia, beneficiarios y factibilidad (Garrote & Carmen, 2015). Para ello es preciso que realicen su evaluación según los objetivos y características expuestas a continuación:

Objetivos de la validación

- Analizar las partes de la propuesta destinada a mejorar el control de la atención al cliente en los procesos de reclamos bajo la modalidad de teletrabajo de una entidad financiera.

Perfil de los Expertos

- Seleccionar tres profesionales que cuenten con 5 a 6 años de experiencia en gestiones financieras, con 3 años de formación especializada en el área y título de cuarto nivel.

Modo de validación

- Método individual en el que se recoge la información de cada uno de los expertos sin que estén en contacto con el investigador. Los expertos validan la propuesta a partir de su experiencia y criterio profesional.

Ponderación para la validación

Cada criterio propuesto para ser validado, deberá ser valorado de acuerdo a la siguiente ponderación:

1=Muy desacuerdo

2=En desacuerdo

3=De acuerdo

4= Muy de acuerdo

La tabla descrita a continuación expone cada una de las fases que se valorarán, así como las observaciones respectivas en caso de ser necesario.

Tabla 6:

Validación de expertos

Ponderación para la valoración: 1=Muy desacuerdo 2=En desacuerdo 3=De acuerdo 4= Muy de acuerdo					
Fase	Valoración				Observaciones
	1	2	3	4	
La estructura organizativa del departamento de reclamos propuesta se adapta a la nueva modalidad de teletrabajo.					
El Código de ética de la entidad financiera propuesto contempla todas las condiciones necesarias para la nueva condición de teletrabajo.					
El Manual de funciones propuesto contempla todos los requerimientos indispensables del cargo para la nueva modalidad de teletrabajo del departamento de reclamos.					

Elaborado por: Valverde, 2021

4.3.2. Evaluación de riesgo o Process Hazards Analysis (PHA)

El análisis de riesgo, igualmente conocido como evaluación de riesgos es el análisis de posibles oportunidades o riesgos que puedan ocurrir según su nivel de impacto a la organización. Para ello los expertos utilizaran una ponderación que mide el impacto en donde 1=Baja; 3=Media y 5=Alta

Tabla 7:

Evaluación de riesgo o Process Hazards Analysis (PHA)

Parte interesada	Riesgo u oportunidad	Impacto			Acciones
		-Afectación / Beneficio- 1 Baja, 3 Media, 5 Alta			
		Alto	Medio	Bajo	
La propia organización	Riesgo: fuga de información				
	Oportunidad: mejorar los controles de prevención del personal ante el Covid-19				
	Oportunidad: traslado de esta experiencia a otras áreas de la organización.				
Trabajadores del Departamento de reclamos en teletrabajo	Oportunidad: evitar trasladarse al establecimiento de trabajo: ahorro del costo de transporte, vestido, entre otros.				
	Riesgo: ser involucrado en algún acto de fuga de información				
Clientes	Riesgo: fuga de información muy sensible				
	Oportunidad: mayor celeridad en la resolución de sus reclamos				
Autoridades legales y reglamentarias	Riesgo: recibir mayor cantidad de denuncias por robos y/o fugas de información.				
	Oportunidad: mejorar los servicios de atención de reclamos de las entidades financieras				
Sociedad en general	Oportunidad: creación de oportunidades de empleo				
	Oportunidad: mejor control de las medidas de distanciamiento social como medida de prevención				
	Riesgo: manipulación de información sensible con riesgo de fuga				

Elaborado por: Valverde, 2021

4.3.3. Resultados de la validación

Una vez realizada la validación de la propuesta por los diferentes expertos, se han obtenido los siguientes resultados:

En la tabla 8, se expone el perfil profesional de los expertos consultados para la validación, los mismos que cuentan con una vasta experiencia en el área requerida.

Tabla 8:

Perfil de Expertos

Nombre	Experiencia	Título Profesional	Área de Trabajo
Danny Rene Alvarado	20 años	Economista; Máster en Administración de Empresas; Máster en Dirección de Proyectos Tecnológicos.	Subgerente – Control y Soluciones Operacionales – Operaciones Integrales - Grupo Financiero Banco del Pacífico S.A
Víctor Contreras Arcos	16 años	Ingeniero de Sistemas – Maestría en Seguridad Informática.	Infraestructura y Operaciones TI (Administración de Bases de Datos y Aplicaciones) – Banco Central del Ecuador. Experto en temas Legales, Bancarios y Financieros.
Alejandro Enrique Lazo Mora	25 años	Doctor en Jurisprudencia. MBA. MAE.	Catedrático de Derecho Mercantil en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Elaborado por: Valverde, 2021

Las ponderaciones otorgadas a la propuesta presentan los siguientes promedios, descritos en la tabla 9:

Tabla 9:*Promedio de la validación de los expertos*

Experto	Validación de la propuesta	
	Fases	Nivel de riesgo
Danny Rene Alvarado Álava	3,67	3,83
Víctor Contreras Arcos	3,67	3,33
Alejandro Enrique Lazo Mora	3,33	3,83
Promedio	3,56	3,66

Elaborado por: Valverde, 2021

De acuerdo a la ponderación para la validación de las fases; 1=Muy desacuerdo, 2=En desacuerdo, 3=De acuerdo y 4= Muy de acuerdo en función a esta asignación cuantitativa, el promedio de aceptación del desarrollo de las fases de la propuesta es de 3.56 puntos, lo que indica que los expertos se encuentran de acuerdo con la estructura organizativa del departamento, el Código de ética y el Manual de funciones propuesto.

Asimismo, el impacto del nivel de riesgo u oportunidad en función de la afectación / beneficio; cuya ponderación estima 1= Bajo, 3=Medio y 5= Alto; ha generado como promedio de validación por parte de los expertos una media de 3.66 puntos, lo que indica que el nivel de riesgo es medio; lo que indica que se deben tomar ciertas acciones en cada uno de los criterios examinados, con el fin de salvaguarda la seguridad de la información de los clientes.

Adicionalmente, los expertos han realizado ciertos aportes que permiten el perfeccionamiento de la propuesta, los mismos que se exponen a continuación:

- Incluir indicadores de gestión para medir la productividad de los Asistentes de Teletrabajo.
- El Asistente, debería tener un rol de Ejecutivo, por el tema de la preparación de respuestas.

Por lo tanto, a partir de los datos obtenidos de la validación, se procedió a evaluar una situación de riesgo, la misma que se describe a continuación:

De acuerdo con la tabla 10, el nivel de riesgo que actualmente existe en los depósitos por medio de cajeros automáticos es alto, con un promedio de valoración de 4; el mismo que se acerca mucho al rango de riesgo alto.

Tabla 10:

Evaluación de riesgo de Reclamos por Depósitos no efectuados 2021-2022

Parte interesada	Riesgo u oportunidad	Impacto			Acciones
		-Afectación / Beneficio- 1 Baja, 3 Media, 5 Alta			
		Alto	Medio	Bajo	
La propia organización	Riesgo: fuga de información			1	No existe riesgo de fuga de información porque los clientes manejan directamente sus datos; y esto lo realizan en los cajeros automáticos, por lo tanto el contacto con otras personas es limitado.
	Oportunidad: mejorar los controles de prevención del personal ante el Covid-19	5			
	Oportunidad: traslado de esta experiencia a otras áreas de la organización.		3		
Trabajadores del Departamento de reclamos en teletrabajo	Oportunidad: evitar trasladarse al establecimiento de trabajo: ahorro del costo de transporte, vestido, entre otros.	5			El Asistente de Reclamos bajo la modalidad de teletrabajo, no tienen la necesidad de movilizarse a oficinas y tampoco manipula información, por lo que no existe riesgo de fuga de información.
	Riesgo: ser involucrado en algún acto de fuga de información			1	
Clientes	Riesgo: fuga de información muy sensible		3		El cliente es la única persona que manipula la información, sin embargo no considera detalles que pueden afectar el flujo de su transacción por lo que provocan errores al momento de realizar el depósito y a veces piden ayuda a otras personas,
	Oportunidad: mayor celeridad en la resolución de sus reclamos	5			

					incrementando el riesgo de fuga de información.
Autoridades legales y reglamentarias	Riesgo: recibir mayor cantidad de denuncias por robos y/o fugas de información.	5			Existe un posible impacto en el número de denuncias porque realizar incorrectamente el proceso de depósito por medio del cajero puede generar un error lo que causa desconcierto al cliente y puede llegar a solicitar ayuda a terceras personas que no son de su confianza.
	Oportunidad: mejorar los servicios de atención de reclamos de las entidades financieras	5			
Sociedad en general	Oportunidad: creación de oportunidades de empleo	5			Al presentarse un problema de manejo de información para depositar valores por cajeros automáticos por una falla en el proceso (ingreso de monedas, ligas, clips, papeles; conexión del cajero o cualquier objeto que pueda generar un error en el cajero) el cliente puede presentar su reclamo.
	Oportunidad: mejor control de las medidas de distanciamiento social como medida de prevención	5			
	Riesgo: manipulación de información sensible con riesgo de fuga	5			

Elaborado por: Valverde, 2021

En la tabla 11, en donde se exponen los reclamos por depósito no efectuado realizado durante el año 2021, antes de aplicar la propuesta de teletrabajo.

Tabla 11:

Reclamos por Depósitos no efectuados 2021

Producto	Reclamo	Situación de Riesgo actual 2021			Promedio de tiempo de resolución
		Cantidad de reclamos	Resuelto en días Mínimo	Máximo	
Bancomático Plus	Depósito No Efectuado	933	9	10	10

Elaborado por: Valverde, 2021

Como puede visualizarse, el tiempo de respuesta para resolver este tipo de reclamo durante el periodo 2021, antes de la aplicación de la propuesta, es de 10 días.

En cambio en la tabla 12, se observa el número de reclamos resueltos durante el periodo 2022, luego de aplicada la propuesta, en donde se evidencia una reducción en el tiempo de respuesta pasando de 10 días a 6 días; por lo tanto, se evidencia la viabilidad de la propuesta.

Tabla 12:

Reclamos por Depósitos no efectuados 2022

Producto	Reclamo	Cantidad de reclamos	Situación de riesgo después de la propuesta 2022 Resuelto en días		Promedio de tiempo de resolución
			Mínimo	Máximo	
Bancomático Plus	Depósito No Efectuado	822	5	6	6

Elaborado por: Valverde, 2021

CONCLUSIÓN

Del presente estudio, se puede concluir que:

- Existe un vasto sustento teórico que permite fundamentar la gestión del control del teletrabajo, las operaciones bancarias y la seguridad de la información, desde diferentes perspectivas, contemplando aportes de relevancia de autores cuyos análisis cimentan la importancia del tema de estudio desarrollado.
- La gestión bajo teletrabajo, se efectuó sin complicaciones durante la pandemia, por la capacitación oportuna brindada a los colaboradores del departamento, definiendo con claridad y precisión aquellos procedimientos que debían seguir; sin embargo, consideraron que el número de reclamos fue mayor debido al pago con tarjetas de crédito y débito, consumos no recordados, duplicidad de transacciones lo que llevó al incremento de la carga de trabajo de los colaboradores.
- Las operaciones más susceptibles son los reclamos por retenciones judiciales, los mismos que pudieron ser casi siempre atendidos por medio de correos electrónicos, realizando sin novedades todos los bloqueos según como indica el Manual de funciones, operaciones integrales; asimismo, el manejo de la seguridad de la información, utilizó recursos tecnológicos con equipos controlados por la entidad financiera por medio de herramientas de intranet, sin embargo, se generó una brecha (67%) que pudo ser canal para la fuga de información.
- El mejoramiento del control bajo teletrabajo, debe ser atendido en tres escenarios que son estructura organizativa del departamento, el Código de ética y el Manual de funciones; por lo que la propuesta abarca estos tres elementos, permitiéndole obtener una validación promedio por criterios de expertos en función de las fases del 3.56 que indica que los especialistas se encuentran de acuerdo; así como también cuenta con un nivel de riesgo medio; de acuerdo al promedio obtenido del 3.66 procedente de la respectiva valoración.

RECOMENDACIONES

Es recomendable:

- Realizar procesos investigativos de la modalidad teletrabajo, aplicada en mercados internacionales para identificar las fortalezas y oportunidades que permitan mejorar este tipo de trabajo en el mercado laboral local.
- Crear alternativas laborales que puedan ser desarrolladas bajo la modalidad de teletrabajo, permitiendo alcanzar los beneficios que este tipo de trabajo ofrece a todas las partes involucradas (empresa – colaborador – cliente).
- Considerar la inclusión de un cargo bajo modalidad de teletrabajo para cada una de las áreas que componen el Departamento de Reclamos de la institución financiera, con el fin de optimizar los recursos de la institución financiera.
- Perfeccionar los componentes de la propuesta considerando alternativas de mejoras como incluir indicadores de gestión para medir la productividad de las actividades bajo teletrabajo; así como mejorar el perfil de asistente de teletrabajo a Ejecutivo

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, M., Salas, L., Jiménez, M., & Guerra, A. (2018). *La administración de ventas*. Alcoy (Alicante), España: Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
- Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2021-081. (2021). *Ministerio de Trabajo*. Quito: República del Ecuador. <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/03/AM-MDT-2021-081-REFORMA-AM2020-076-TELETRABAJO-signed.pdf?x42051>
- Amat, J. (2016). Del dominio del control financiero a una perspectiva cualitativa del control de gestión. *Rev.fac.cienc.econ*, Vol. XXIV (1), 5-11.
- Anghel, B., Cozzolino, M., & Lacuesta, A. (2020). El teletrabajo en España. *Boletín Económico*, N° 2, 1-18.
- Ardila, C. (2015). *Análisis del impacto del teletrabajo en los resultados de gestión de las organizaciones*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Arévalo, F., Ordoñez, I., Peñaherrera, M., & Suárez, V. (2020). Importancia de la seguridad de los sistemas de información frente el abuso, error y hurto de información. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, Vol. 6, núm. 2, 835-846.
- Arroyo, J. (11 de marzo de 2020). *Coronavirus: la OMS declara la pandemia a nivel mundial por Covid-19*. redacción médica.com: <https://www.redaccionmedica.com/secciones/sanidad-hoy/coronavirus-pandemia-brote-de-covid-19-nivel-mundial-segun-oms-1895>
- Balcázar, P. (2017). *Investigación cualitativa*. Ministerio de Educación del Perú.
- Benjumea, M., Villa, E., & Valencia, J. (2016). Beneficios e impactos del teletrabajo en el talento humano. Resultados desde una revisión de literatura. *Revista CEA*, 2(4), 59-73.
- Cano, J., & Almanza, A. (2020). Estudio de la evolución de la Seguridad de la Información en Colombia: 2000 – 2018. RISTI. . *Revista Ibérica de Sistemas y Tecnologías de Información*, N° E27, 470-483.
- Castro, D., & Rojas, Á. (2015). *Riesgos, amenazas y vulnerabilidades de los sistemas de información*. Tesis de Grado en Ingeniería de Sistemas . Bogotá: Universidad Católica de Colombia.

- Código Orgánico Monetario y Financiero. (2020). *Registro Oficial Suplemento 332 de 12-sep.-2014*. Quito: República del Ecuador.
- Constitución de la República del Ecuador. (2011). *Constitución de la Republica del Ecuador*. Quito: Asamblea Nacional.
- Cortés, M., & Iglesias, M. (2017). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación*. Universidad Autónoma del Carmen:
https://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf
- Cortez, J. (2015). *Control de gestión financiera: factor determinante en la toma de decisiones. Tesis de Maestría en Administración de Empresas*. Bárbula (Carabobo), Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Departamento de Reclamos. (2021). *Informe de reclamos recibidos*. Guayaquil: Banco del Pacífico.
- Dextre, J., & Del Pozo, R. (2015). ¿Control de gestión o gestión de control? *Contabilidad y Negocios, vol. 7, núm. 14*, 69-80.
- Díaz, J. (2015). La suspensión temporal de operaciones en las cuentas bancarias de unidades ejecutoras, como medida restrictiva al seno de la autonomía administrativa, presupuestaria y económica de los gobiernos locales y regionales. *Derecho y Cambio Social, N° 41*, 1-16.
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Redalyc, 2(7)*, 162-167.
- Fajardo, M., & Soto, C. (2017). *Gestión Financiera Empresarial*. Machala, Ecuador: Ediciones UTMACH.
- Figuroa, J., Rodríguez, R., Bone, C., & Saltos, J. (2017). La seguridad informática y la seguridad de la información . *Polo del Conocimiento, Vol. 2, N° 12*, 144-155.
- Garrote, P., & Carmen, R. (2015). La validación por juicio de expertos: dos investigaciones cualitativas en Lingüística aplicada. *Revista Nebrija*, 1-16.
- González, R. (14 de 1 de 2021). *Teletrabajo: ¿cómo se mantendrá en el sector financiero?*
<https://www.sage.com/es-es/blog/teletrabajo-v-como-se-mantendra-en-el-sector-financiero/>

- Granda, V. (2017). Sistemas de control financiero y su evolución en Ecuador . *Revista de Derecho, N° 28*, 31-51.
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 4(3), 163-173.
- Hernández, M. (2018). *Diseño de un sistema de atención al cliente con el método SERVQUAL: caso Banco del Austro, Agencia Baños. Tesis de Maestría en Administración de Empresas*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Hernández, R., Fernández, C., & Batista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Edificio Punta Santa Fe.
- Izaguirre, Jorge, Carhuancho, I., & Silva, D. (2020). *Finanzas para no financieros*. Guayaquil: Universidad Internacional del Ecuador (UIDE).
- Laporta, L. (2017). Seguridad de la información bancaria en tiempos de alta conectividad. *Business Service*, 1(1), 1-5.
- Lema, C., & Cuenca, J. (2020). Plan de gestión de seguridad de la información, caso de estudio: gobierno provincial del Cañar. *Journal of Science and Research*, 62-75.
- Ley de Apoyo Humanitario. (2020). *Registro Oficial Suplemento 229 de 22-jun.-2020*. Quito: La Asamblea Nacional .
- Malo, J. (2013). *Las operaciones bancarias en moneda extranjera de los bancos privados del país aspectos generales, legales y financieros*. Quito: Instituto de Altos Estudios Nacionales.
- Manual de Funciones, Operaciones Integrales – Resolución de Reclamos. (2018). *Políticas*. Quito: Banco del Pacífico.
- Matamoros, R. (2018). *Nivel de satisfacción de clientes de la banca privada de Guayaquil, respecto a los canales de atención de reclamos. Tesis de Grado en Administración de Empresas*. Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana.
- Medina, A., Ávila, A., & González, Y. (2020). Teletrabajo. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*;21(3), 59 - 63.

- Medina, J. (2016). *Estándares para la seguridad de información con tecnologías de información. Tesis de Grado en sistemas de información y auditoría*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Mina, L. (2015). *Auditoría de seguridad de la información e infraestructura de ti, al área de ti de la empresa de energía de Arauca Enelar E.S.P. del Departamento de Arauca. Tesis de Grado en Ingeniería de Sistemas*. Arauca (Arauca), Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Miranda, O., & García, J. (2014). *Control de Gestión en Bancos*. Cuyo: Facultad de Ciencias Económicas.
- Montalvo, J. (2020). Teletrabajo: modalidad en expansión . *Enfoques Jurídicos*, N° 2, 121-133.
- Morales, K., & Carhuancho, I. (2020). Estrategias financieras para mejorar las cuentas por cobrar en la empresa Aquasport S.A.C. *Espíritu Emprendedor TES*, Vol. 4, N° 2, 21-40.
- Mujica, M., & Álvarez, Y. (2015). Mujica, Manuel; Álvarez, Yenny . *Publicaciones en Ciencias y Tecnología*, Vol. 4, N° 2, 33-37.
- Muñoz, A., Amórtegui, V., & Esguerra, G. (2018). El teletrabajo. *Justicia Juris*, 14 (1), 25-31.
- Organización Internacional del Trabajo. (2020). *El teletrabajo durante la pandemia de COVID-19 y después de ella*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo.
- Organización Internacional del Trabajo. (2020). [www.ilo.org](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_758007.pdf).
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_758007.pdf
- Osio, L. (2020). El Teletrabajo: Una opción en la era digital. *Redalyc*, 3(5), 93-109.
- Paternó, S., Suarez, E., & Viola, M. (2015). *Análisis de las características del Teletrabajo y su aplicación en el aula de la Práctica Profesional. Trabajo de Grado en Ciencias Económicas*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Pereira, Z. (2018). Los diseños de método mixto en la investigación. *Revista Electrónica Educare*, 15(1), 15-29.

- Pulido, M. (2015). Ceremonial y protocolo: métodos y técnicas de investigación científica. *Redalyc*, 31(1), 1137-1156.
- Quispe Parí, D. J., & Sánchez Mamani, G. (2011 de 2011). Encuestas y Entrevistas en Investigación. *Scielo*, 10, 490. Retrieved 2 de enero de 2020, from <http://bit.ly/2OpExkn>
- Rekalde, I., Vizcarra, M. T., & Macazaga, A. M. (2014). La Observación Como Estrategia De Investigación Para Construir Contextos De Aprendizaje Y Fomentar Procesos Participativos. *Redalyc*, 17(1), 201-220. <https://bit.ly/3whIWZT>
- Ripani, L. (2020). Coronavirus: un experimento de teletrabajo a escala mundial. *Factor Trabajo*, 1-5.
- Rodríguez, A. (2021). El teletrabajo en tiempos de pandemia: ¿hacia un nuevo paradigma? *Mente y cerebro*.
- Rodríguez, D., & Pardo, M. (2020). El Teletrabajo en tiempos de Covid -19. *repository.ucatolica.edu.co*, 1-10.
- Salazar, F., & Guzmán, L. (2015). Globalización financiera y crisis bancaria . *Dimensión Empresarial*, vol. 13(1), 113-134.
- Salvatore, N., Montalvo, C., & Cárdenas, S. (2016). La gestión de riesgo en las operaciones de bancos privados en el período 2013-2016. *INNOVA Research Journal*, Vol. 3, N° 11, 95-108.
- Santillán, W. (2020). El teletrabajo en el COVID-19. *CienciAmérica (2020) Vol. 9 (2)*, 1-11.
- Serrano, P., Señalín, L., Vega, F., & Herrera, J. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala (Ecuador). *Revista Espacios*, Vol. 39 (N° 03), 30-41.
- Silva. (2021). Coronavirus e impacto en el teletrabajo. *Digital Bank & Insurance Latam*, 1-41.
- Silva, F., Geraldo, L., & Kowask, E. (2014). *Gestión de la seguridad de la información*. Bogotá: Escuela Superior de Redes (REDCEDIA).
- Sotomayor, A., Criollo, K., & Gutiérrez, N. (2020). Control interno como herramienta eficiente para la gestión financiera y contable de las empresas camaroneras. *Digital Publisher CEIT*, 5(6-1), 194-205.

- Tancara, C. (2019). La Investigación Documental. *Revistas Bolivanas*, 94. Retrieved 14 de diciembre de 2019, from <http://bit.ly/38y54DS>
- Téllez, J. (2016). Teletrabajo. *Biblioteca Jurídica Virtual*, 2(1), 729-739.
- Traverso, J., Roman, M., & Prado, A. (2021). Presencia y consecuencias del teletrabajo en el sector bancario. Un estudio empírico. *Universidad de Sevilla*, 1-9.
- Vega, C., Grajales, H., & Montoya, L. (2017). Sistemas de información: definiciones, usos y limitantes . *Orinoquia*, vol. 21, núm. 1, 64-72.
- Weller, J. (2020). *La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales*. Alemania: CEPAL.

ANEXOS

Anexo 1:

Formato de la Encuesta



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

ENCUESTA

Tema:

Gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información en el departamento de reclamos de una entidad financiera.

Objetivo:

Diagnosticar la actual gestión de control y la estructura organizacional del departamento de reclamos de una entidad financiera bajo la modalidad de teletrabajo.

1. ¿Recibió Ud. capacitación para la atención de reclamos en modalidad de teletrabajo durante la pandemia?
 - Si
 - No
 - Tal vez

2. ¿Se establecieron con claridad los procesos para la gestión de reclamos durante la emergencia sanitaria?
 - Si
 - No
 - Tal vez

3. ¿La entidad financiera en la que Ud. labora llevó el control de sus actividades en modalidad teletrabajo?
 - Si
 - No
 - Tal vez

4. ¿Considera Ud. que se generaron más reclamos durante la emergencia sanitaria?
 - Si
 - No
 - Tal vez

5. De acuerdo a su criterio; ¿Cuál de los siguientes reclamos son los que se produjeron con mayor frecuencia?
 - Reclamos por demoras en ventanilla

- Reclamos por operaciones por cheques
 - Reclamos por operaciones en cajeros automáticos
 - Reclamos por consumos no realizados con tarjetas de crédito o débito
 - Reclamos por duplicidad de consumos con tarjetas de crédito o débito
 - Reclamos por consumos que el cliente no recuerda haber realizado con su tarjeta de crédito o débito
 - Reclamos de retenciones judiciales
 - Reclamos por correos no atendidos por retenciones judiciales
 - Reclamos por soluciones no enviadas de retenciones judiciales
6. ¿Considera Ud. que la carga laboral en la modalidad teletrabajo fue mayor que la generada en oficina?
- Si
 - No
 - Tal vez
7. ¿Considera Ud. que se presentaron falencias en la gestión de control de la entidad financiera durante la modalidad de teletrabajo?
- Si
 - No
 - Tal vez
8. ¿La institución financiera le suministró todas las herramientas necesarias para atender los reclamos en modalidad teletrabajo durante la emergencia sanitaria?
- Si
 - No
 - Tal vez
9. ¿La institución financiera atendió aquellos problemas tecnológicos relacionados con la práctica de teletrabajo durante la emergencia sanitaria?
- Si
 - No
 - Tal vez
10. ¿Qué complicaciones se presentaron con mayor frecuencia al momento de entender un reclamo en modalidad teletrabajo durante la emergencia sanitaria?
- Problemas de conectividad
 - Falta de materiales y herramientas disponibles en oficina
 - Problemas de equipos de computo
11. ¿Considera Ud. que la gestión de control protegió el flujo de información generado durante la atención en modalidad teletrabajo?
- Si
 - No
 - Tal vez

12. ¿Considera Ud. que atender reclamos en modalidad teletrabajo le permitió cumplir a cabalidad la descripción funcional del Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos?

- Si
- No
- Tal vez

13. ¿Considera Ud. que para atender los reclamos bajo la modalidad teletrabajo se deben realizar cambios o ajustes en el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos?

- Si
- No
- Tal vez

14. ¿Considera Ud. que se deben realizar cambios o ajustes en el Código de ética de la entidad financiera para atender reclamos en modalidad teletrabajo?

- Si
- No
- Tal vez

15. ¿Considera Ud. que se deben realizar modificaciones en la estructura organizacional de las operaciones integrales para atender reclamos en modalidad teletrabajo?

- Si
- No
- Tal vez

16. ¿Considera Ud. que es más eficiente atender reclamos en modalidad teletrabajo que de forma presencial?

- Si
- No
- Tal vez

Anexo 2:

Formato de la Ficha de Observación



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

Tema:

Gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información en el departamento de reclamos de una entidad financiera.

Objetivo:

Analizar las operaciones bancarias más susceptibles y el manejo de la seguridad de la información bajo la modalidad de teletrabajo en una entidad financiera.

De acuerdo a su criterio y experiencia, valore el descriptor según la ponderación que más se ajuste a la realidad; siendo 1) Siempre; 2) Casi siempre; 3) De vez en cuando; 4) Nunca

Operaciones Bancarias	1	2	3	4	Observación
Reclamos Banco					
Durante la emergencia sanitaria:					
Se presentaron con frecuencia reclamos por demoras o estancamiento de las transacciones bancarias realizadas en ventanilla					
Fueron frecuentes los reclamos en las operaciones con cheques					
Existió frecuencia de reclamos por certificados bancarios					
Se presentaron con frecuencia reclamos relacionados con las operaciones en cajeros automáticos					
Fueron frecuentes los reclamos por sucesos en ventanilla en la entidad financiera					
Se solucionaron con facilidad todos los reclamos por sucesos en ventanilla					
Existieron con frecuencia problemas para solucionar algún tipo de reclamo en especial (colocar el nombre en el apartado observación)					
En la modalidad de teletrabajo se pudieron gestionar interna y externamente las evidencias necesarias (informes, reportes, videos, audios e imágenes de proveedores u otras instituciones) para analizar y atender los reclamos, de acuerdo a lo que indica el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos					
Se enviaron a todos los clientes las resoluciones escritas de la resolución del reclamo indicando la aceptación o rechazo del mismo, bajo la revisión del Depto. De Asesoría Jurídica como					

indica el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos					
Las transferencias de los valores a reconocer a los clientes fueron autorizados eficientemente durante la emergencia sanitaria.					
Se cumplieron con las metas de atención de reclamos establecidas para el segmento bancario dentro de los tiempos establecidos como establece el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos					
Existió un control automatizado y estadístico de los reclamos atendidos en el segmento banco					
Reclamos Pacificard Durante la emergencia sanitaria:	1	2	3	4	Observación
Existió con frecuencia reclamos por consumo que el cliente no realizó con su tarjeta de crédito o débito					
Se presentaron con frecuencia reclamos por duplicidad de consumos con tarjeta de crédito o débito					
Fueron frecuentes los reclamos por consumos realizados internacionalmente y que el cliente no realizó con su tarjeta de crédito o débito					
Fueron frecuentes los reclamos por consumos que el cliente no recuerda que realizó con su tarjeta de crédito o débito					
Se realizó la recepción, análisis e ingreso de los reclamos de los clientes en la aplicación sin novedades durante la modalidad teletrabajo, cumpliendo con lo establecido en el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos.					
Se atendieron las llamadas del call center y las solicitudes de reclamos sin novedades, durante la modalidad teletrabajo.					
Se receptaron y analizaron sin novedades la documentación y cartas presentadas por los clientes durante la modalidad teletrabajo, según indica el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos					
Se enviaron con la sección de Distribución las comunicaciones a los clientes y comercios sin complicaciones o retrasos					
Se cumplieron con las metas de atención de reclamos gestionado para el mes en el segmento Pacificard					
Existió un control automatizado y estadístico de los reclamos atendidos en el segmento Pacificard					
Reclamos por juicios y retenciones Durante la emergencia sanitaria:	1	2	3	4	Observación
Existieron reclamos por retenciones de forma frecuente					
Se presentaron con frecuencia reclamos por juicios					
Se atendieron todos los correos recibidos por juicios y retenciones					
Se realizaron sin complicaciones los bloqueos por retenciones judiciales según como indica el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos durante la modalidad de teletrabajo					

Se realizaron sin novedad los desbloques por levantamiento de retenciones judiciales de acuerdo a lo que indica el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos durante la modalidad teletrabajo					
Se realizaron embargos de valores retenidos durante la modalidad teletrabajo					
Se solucionaron todos los correos recibidos por juicios y retenciones					
Existió un control automatizado y estadístico de los reclamos atendidos en el segmento juicios y retenciones					
Seguridad de la información	1	2	3	4	
Durante la emergencia sanitaria:					
Se atendieron las necesidades de recursos tecnológicos durante la emergencia sanitaria para la implementación de la modalidad de teletrabajo					
Se utilizaron equipos que no estuvieron debidamente controlados por la entidad financiera					
Se capacitó al personal en temas relacionados a la seguridad de la información en modalidad de teletrabajo					
Se implementaron herramientas de intranet en los equipos utilizados para teletrabajo					
Se estableció con claridad y exactitud las normas de comunicación para los teletrabajadores					
Se evaluaron y comunicaron temas legales relacionados con la seguridad de la información durante la modalidad de teletrabajo					
Se procesaron los datos personales de los clientes aplicando las leyes y regulaciones de privacidad.					
Se generaron fugas de información de los clientes durante la modalidad de teletrabajo					
Se presentaron reclamos o quejas por parte de los clientes por el mal uso de la información proporcionada					

Anexo 3:

Formato de la entrevista



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

Tema:

Gestión de control bajo teletrabajo en las operaciones bancarias y seguridad de la información en el departamento de reclamos de una entidad financiera.

Objetivo:

Complementar información para el diagnóstico de la actual gestión de control y la estructura organizacional y las operaciones bancarias más susceptibles del departamento de reclamos de una entidad financiera bajo la modalidad de teletrabajo.

1. ¿Considera Ud. que el departamento de reclamos fue capacitado para llevar a cabo la gestión de reclamos a través de la modalidad de teletrabajo?
2. ¿Considera Ud. que la gestión de control realizada bajo teletrabajo realizada por la entidad financiera fue adecuada y permitió mantener la seguridad de la información de los clientes?
3. ¿Cuáles fueron los reclamos que tuvieron mayores inconvenientes de solución durante la modalidad de teletrabajo?
4. ¿Cuáles fueron los principales retos que tuvo que enfrentar el departamento de reclamos para poder llevar a cabo las operaciones bancarias y seguridad de la información de manera eficiente?
5. ¿Considera Ud. que tuvieron las herramientas necesarias para atender los reclamos en modalidad teletrabajo durante la emergencia sanitaria?
6. ¿Considera Ud. que atender reclamos en modalidad teletrabajo impidió cumplir a cabalidad la descripción funcional del Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos?
7. ¿Considera Ud. que para implementar la atención de reclamos mediante modalidad teletrabajo se deben realizar cambios en el Código de ética de la entidad financiera, en el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos y la estructura organizacional del departamento?

Anexo 4:*Resultados de la Ficha de observación*

Operaciones Bancarias						
Reclamos Banco	1	2	3	4	Total	
Durante la emergencia sanitaria:						
Se presentaron con frecuencia reclamos por demoras o estancamiento de las transacciones bancarias realizadas en ventanilla	1	3	5	1	10	
Fueron frecuentes los reclamos en las operaciones con cheques	0	3	6	1	10	
Existió frecuencia de reclamos por certificados bancarios	1	5	3	1	10	
Se presentaron con frecuencia reclamos relacionados con las operaciones en cajeros automáticos	6	2	2	0	10	
Fueron frecuentes los reclamos por sucesos en ventanilla en la entidad financiera	0	4	6	0	10	
Se solucionaron con facilidad todos los reclamos por sucesos en ventanilla	2	4	4	0	10	
Existieron con frecuencia problemas para solucionar algún tipo de reclamo en especial (colocar el nombre en el apartado observación)	3	3	3	1	10	
En la modalidad de teletrabajo se pudieron gestionar interna y externamente las evidencias necesarias (informes, reportes, videos, audios e imágenes de proveedores u otras instituciones) para analizar y atender los reclamos, de acuerdo a lo que indica el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos	4	3	2	1	10	
Se enviaron a todos los clientes las resoluciones escritas de la resolución del reclamo indicando la aceptación o rechazo del mismo, bajo la revisión del Depto. De Asesoría Jurídica como indica el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos	3	4	2	1	10	
Las transferencias de los valores a reconocer a los clientes fueron autorizados eficientemente durante la emergencia sanitaria.	1	4	5	0	10	
Se cumplieron con las metas de atención de reclamos establecidas para el segmento bancario dentro de los tiempos establecidos como establece el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos	3	5	2	0	10	
Existió un control automatizado y estadístico de los reclamos atendidos en el segmento banco	2	3	4	1	10	
Total	26	43	44	7		

Reclamos Pacificard	1	2	3	4	Total
Durante la emergencia sanitaria:					
Existió con frecuencia reclamos por consumo que el cliente no realizó con su tarjeta de crédito o débito	7	6	1	0	14
Se presentaron con frecuencia reclamos por duplicidad de consumos con tarjeta de crédito o débito	1	7	6	0	14
Fueron frecuentes los reclamos por consumos realizados internacionalmente y que el cliente no realizó con su tarjeta de crédito o débito	5	8	1	0	14
Fueron frecuentes los reclamos por consumos que el cliente no recuerda que realizó con su tarjeta de crédito o débito	5	3	3	3	14
Se realizó la recepción, análisis e ingreso de los reclamos de los clientes en la aplicación sin novedades durante la modalidad teletrabajo, cumpliendo con lo establecido en el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos.	6	8	0	0	14
Se atendieron las llamadas del call center y las solicitudes de reclamos sin novedades, durante la modalidad teletrabajo.	7	3	4	0	14
Se receptaron y analizaron sin novedades la documentación y cartas presentadas por los clientes durante la modalidad teletrabajo, según indica el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos	6	3	5	0	14
Se enviaron con la sección de Distribución las comunicaciones a los clientes y comercios sin complicaciones o retrasos	2	5	3	4	14
Se cumplieron con las metas de atención de reclamos gestionado para el mes en el segmento Pacificard	5	5	4	0	14
Existió un control automatizado y estadístico de los reclamos atendidos en el segmento Pacificard	5	4	5	0	14
Total	49	52	32	7	

Reclamos por juicios y retenciones	1	2	3	4	Total
Durante la emergencia sanitaria:					
Existieron reclamos por retenciones de forma frecuente	6	3	0	0	9
Se presentaron con frecuencia reclamos por juicios	5	3	1	0	9
Se atendieron todos los correos recibidos por juicios y retenciones	3	5	1	0	9
Se realizaron sin complicaciones los bloqueos por retenciones judiciales según como indica el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos durante la modalidad de teletrabajo	5	3	1	0	9

Se realizaron sin novedad los desbloques por levantamiento de retenciones judiciales de acuerdo a lo que indica el Manual de funciones, operaciones integrales – resolución de reclamos durante la modalidad teletrabajo	5	3	1	0	9
Se realizaron embargos de valores retenidos durante la modalidad teletrabajo	1	5	3	0	9
Se solucionaron todos los correos recibidos por juicios y retenciones	6	2	1	0	9
Existió un control automatizado y estadístico de los reclamos atendidos en el segmento juicios y retenciones	5	4	0	0	9
Total	36	28	8	0	

Seguridad de la información	1	2	3	4	Total
Durante la emergencia sanitaria:					
Se atendieron las necesidades de recursos tecnológicos durante la emergencia sanitaria para la implementación de la modalidad de teletrabajo	18	5	7	3	33
Se utilizaron equipos que no estuvieron debidamente controlados por la entidad financiera	14	1	8	10	33
Se capacitó al personal en temas relacionados a la seguridad de la información en modalidad de teletrabajo	18	6	6	3	33
Se implementaron herramientas de intranet en los equipos utilizados para teletrabajo	16	13	4	0	33
Se estableció con claridad y exactitud las normas de comunicación para los teletrabajadores	16	10	6	1	33
Se evaluaron y comunicaron temas legales relacionados con la seguridad de la información durante la modalidad de teletrabajo	18	6	6	3	33
Se procesaron los datos personales de los clientes aplicando las leyes y regulaciones de privacidad.	20	10	2	1	33
Se generaron fugas de información de los clientes durante la modalidad de teletrabajo	18	4	6	5	33
Se presentaron reclamos o quejas por parte de los clientes por el mal uso de la información proporcionada	11	12	4	6	33
Total	149	67	49	32	

Anexo 5:

Validación de los Expertos

VALIDACIÓN DEL EXPERTO 1

Datos del Experto

Nombre: Danny Rene Alvarado Álava

Experiencia: 20 años en el Grupo Financiero Banco del Pacífico S.A.

Jefe de Reclamos de Tarjeta de Crédito Pacificard

Jefe de Giros y Comercio Exterior

Jefe de Operaciones con Terceros

Subgerente del Centro de Excelencia

Subgerente de Control y Soluciones Operacionales (Actualmente)

Título profesional: Economista

Máster en Administración de Empresas

Máster en Dirección de Proyectos Tecnológicos

Área de trabajo: Subgerente – Control y Soluciones Operacionales – Operaciones Integrales

Ponderación para la validación

Cada criterio propuesto para ser validado, deberá ser valorado de acuerdo a la siguiente ponderación:

1=Muy desacuerdo

2=En desacuerdo

3=De acuerdo

4= Muy de acuerdo

La tabla descrita a continuación expone cada una de las fases que se valorarán, así como las observaciones respectivas en caso de ser necesario.

Fase	Valoración				Observaciones
	1	2	3	4	
La estructura organizativa del departamento de reclamos propuesta se adapta a la nueva modalidad de teletrabajo.				X	
El Código de ética de la entidad financiera propuesto contempla todas las condiciones necesarias para la nueva condición de teletrabajo.				X	
El Manual de funciones propuesto contempla todos los requerimientos indispensables del cargo para la nueva modalidad de teletrabajo del departamento de reclamos.			X		Sugiero incluir indicadores de gestión para medir la productividad de los Asistentes de Teletrabajo.
Promedio de la validación	3.67				

Evaluación de riesgo o Process Hazards Analysis (PHA)

El análisis de riesgo, igualmente conocido como evaluación de riesgos es el análisis de posibles oportunidades o riesgos que puedan ocurrir según su nivel de impacto a la organización. Para ello los expertos utilizaran una ponderación que mide el impacto en donde 1=Baja; 3=Media y 5=Alta

Parte interesada	Riesgo u oportunidad	Impacto			Acciones
		Afectación / Beneficio 1 Baja, 3 Media, 5 Alta			
		Alto	Medio	Bajo	
La propia organización	Riesgo: fuga de información	5			
	Oportunidad: mejorar los controles de prevención del personal ante el Covid-19		3		
	Oportunidad: traslado de esta experiencia a otras áreas de la organización.	5			

Trabajadores del Departamento de reclamos en teletrabajo	Oportunidad: evitar trasladarse al establecimiento de trabajo: ahorro del costo de transporte, vestido, entre otros.	5			
	Riesgo: ser involucrado en algún acto de fuga de información	5			
Clientes	Riesgo: fuga de información muy sensible			1	
	Oportunidad: mayor celeridad en la resolución de sus reclamos		3		
Autoridades legales y reglamentarias	Riesgo: recibir mayor cantidad de denuncias por robos y/o fugas de información.			1	
	Oportunidad: mejorar los servicios de atención de reclamos de las entidades financieras	5			
Sociedad en general	Oportunidad: creación de oportunidades de empleo	5			
	Oportunidad: mejor control de las medidas de distanciamiento social como medida de prevención	5			
	Riesgo: manipulación de información sensible con riesgo de fuga	5			
Promedio de la validación		3.83			

Danny Alvarado A

FIRMA DEL EXPERTO

VALIDACIÓN DEL EXPERTO 2

Datos del Experto

Nombre: Víctor Contreras Arcos

Experiencia: 16 años (Tecnologías de la Información y Comunicaciones)

Título profesional: Ingeniero de Sistemas – Maestría en Seguridad Informática

Área de trabajo: Infraestructura y Operaciones TI (Administración de Bases de Datos y Aplicaciones) – Banco Central del Ecuador

Ponderación para la validación

Cada criterio propuesto para ser validado, deberá ser valorado de acuerdo a la siguiente ponderación:

1=Muy desacuerdo

2=En desacuerdo

3=De acuerdo

4= Muy de acuerdo

La tabla descrita a continuación expone cada una de las fases que se valorarán, así como las observaciones respectivas en caso de ser necesario.

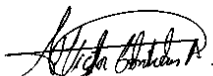
Fase	Valoración				Observaciones
	1	2	3	4	
La estructura organizativa del departamento de reclamos propuesta se adapta a la nueva modalidad de teletrabajo.				X	
El Código de ética de la entidad financiera propuesto contempla todas las condiciones necesarias para la nueva condición de teletrabajo.			X		El control se debería basar en el cumplimiento de indicadores.
El Manual de funciones propuesto contempla todos los requerimientos indispensables del cargo para la nueva modalidad de teletrabajo del departamento de reclamos.				X	
Promedio de la validación	3.67				

Evaluación de riesgo o Process Hazards Analysis (PHA)

El análisis de riesgo, igualmente conocido como evaluación de riesgos es el análisis de posibles oportunidades o riesgos que puedan ocurrir según su nivel de impacto a la organización. Para ello los expertos utilizaran una ponderación que mide el impacto en donde 1=Baja; 3=Media y 5=Alta

Parte interesada	Riesgo u oportunidad	Impacto			Acciones
		Afectación / Beneficio 1 Baja, 3 Media, 5Alta			
		Alto	Medio	Bajo	
La propia organización	Riesgo: fuga de información			1	
	Oportunidad: mejorar los controles de prevención del personal ante el Covid-19	5			
	Oportunidad: traslado de esta experiencia a otras áreas de la organización.	5			
Trabajadores del Departamento de reclamos en teletrabajo	Oportunidad: evitar trasladarse al establecimiento de trabajo: ahorro del costo de transporte, vestido, entre otros.	5			
	Riesgo: ser involucrado en algún acto de fuga de información			1	
Clientes	Riesgo: fuga de información muy sensible			1	
	Oportunidad: mayor celeridad en la resolución de sus reclamos	5			
Autoridades legales y reglamentarias	Riesgo: recibir mayor cantidad de denuncias por robos y/o fugas de información.			1	
	Oportunidad: mejorar los servicios de atención de reclamos de las entidades financieras	5			
Sociedad en general	Oportunidad: creación de oportunidades de empleo	5			
	Oportunidad: mejor control de las medidas de	5			

	distanciamiento social como medida de prevención				
	Riesgo: manipulación de información sensible con riesgo de fuga			1	
Promedio de la validación		3.33			



FIRMA DEL EXPERTO

VALIDACIÓN DEL EXPERTO 3

Datos del Experto

Nombre: Alejandro Enrique Lazo Mora

Experiencia: 25 años de experiencia en temas legales y bancarios.

Título profesional: Doctor en Jurisprudencia. MBA. MAE.

Área de trabajo: Experto en temas Legales, Bancarios y Financieros. Catedrático de Derecho Mercantil en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Ponderación para la validación

Cada criterio propuesto para ser validado, deberá ser valorado de acuerdo a la siguiente ponderación:

1=Muy desacuerdo

2=En desacuerdo

3=De acuerdo

4= Muy de acuerdo

La tabla descrita a continuación expone cada una de las fases que se valorarán, así como las observaciones respectivas en caso de ser necesario.

Fase	Valoración				Observaciones
	1	2	3	4	
La estructura organizativa del departamento de reclamos propuesta se adapta a la nueva modalidad de teletrabajo.			x		En lugar de Asistente, debería tener un rol de Ejecutivo, por el tema de la preparación de respuestas.
El Código de ética de la entidad financiera propuesto contempla todas las condiciones necesarias para la nueva condición de teletrabajo.				x	
El Manual de funciones propuesto contempla todos los requerimientos indispensables del			x		El perfil descrito es más

cargo para la nueva modalidad de teletrabajo del departamento de reclamos.					para un Ejecutivo
Promedio de la validación	3.33				

Evaluación de riesgo o Process Hazards Analysis (PHA)

El análisis de riesgo, igualmente conocido como evaluación de riesgos es el análisis de posibles oportunidades o riesgos que puedan ocurrir según su nivel de impacto a la organización. Para ello los expertos utilizaran una ponderación que mide el impacto en donde 1=Baja; 3=Media y 5=Alta

Parte interesada	Riesgo u oportunidad	Impacto			Acciones
		Afectación / Beneficio 1 Baja, 3 Media, 5 Alta			
		Alto	Medio	Bajo	
La propia organización	Riesgo: fuga de información		3		
	Oportunidad: mejorar los controles de prevención del personal ante el Covid-19	5			
	Oportunidad: traslado de esta experiencia a otras áreas de la organización.		3		
Trabajadores del Departamento de reclamos en teletrabajo	Oportunidad: evitar trasladarse al establecimiento de trabajo: ahorro del costo de transporte, vestido, entre otros.	5			
	Riesgo: ser involucrado en algún acto de fuga de información		3		
Clientes	Riesgo: fuga de información muy sensible	4			
	Oportunidad: mayor celeridad en la resolución de sus reclamos	4			
Autoridades legales y reglamentarias	Riesgo: recibir mayor cantidad de denuncias por robos y/o fugas de información.		3		
	Oportunidad: mejorar los servicios de atención de reclamos de las entidades financieras	4			

Sociedad en general	Oportunidad: creación de oportunidades de empleo	4			
	Oportunidad: mejor control de las medidas de distanciamiento social como medida de prevención	5			
	Riesgo: manipulación de información sensible con riesgo de fuga		3		
Promedio de la validación		3.83			



FIRMA DEL EXPERTO