



**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**  
**DEPARTAMENTO DE POSGRADOS**

**MAESTRIA EN CONTABILIDAD Y FINANZAS CON  
MENCION EN GERENCIA Y PLANEAMIENTO  
TRIBUTARIO**

**“EVALUACIÓN DEL RIESGO EN LA CONCESIÓN DEL  
CRÉDITO DE DESARROLLO HUMANO INDIVIDUAL EN LA  
ZONA 6 (AZUAY, CAÑAR Y MORONA SANTIAGO), DEL AÑO  
2013 EN COMPARACIÓN CON EL AÑO 2014.”**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE MAGISTER EN CONTABILIDAD Y FINANZAS CON MENCION EN  
GERENCIA Y PLANEAMIENTO TRIBUTARIO**

**AUTOR:**

**CPA. Adriana Aguirre Mendoza**

**DIRECTOR:**

**Mgt. Oswaldo Abad Vázquez**

**CUENCA – ECUADOR**

**2016**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mis queridos padres y a mi esposo, por su amor, comprensión y apoyo en cada instante de mi vida, quienes ahora comparten conmigo este logro alcanzado.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer ante todo a mi Padre Celestial, por hacer posible culminar esta etapa profesional; a la Universidad del Azuay porque a través del personal docente puso las bases de conocimiento para la realización de este trabajo; al Ministerio de Inclusión Económica y Social por su apoyo con la información requerida; al Mgt. Oswaldo Abad, quien a pesar de sus múltiples actividades siempre estuvo presto para solventar mis inquietudes; y, a todas las personas que de una forma u otra han hecho posible la realización de este trabajo “Gracias Totales”.

## RESUMEN

Esta investigación presenta un análisis de los resultados obtenidos de la comparación de información procesada de los años 2013 y 2014 respecto a la concesión del Crédito de Desarrollo Humano Individual; en base al desarrollo de metodología cualitativa basada en la normativa y experticia de los funcionarios públicos encargados de su ejecución. Se propone el mapeo de riesgos, como un instrumento que permite medir y evaluar la exposición al riesgo, identificando acciones para su mitigación; adicional, se plantea el levantamiento de procesos, que otorga claridad a las actividades a realizarse, constituyéndose en herramientas beneficiosas y útiles, sujetas a una actualización constante, con el fin de procurar la mejora continua de este programa social, previniendo su fracaso y la pérdida de recursos.

**Palabras Claves:** Administración de riesgos, Mapa de riesgos, Flujo de procesos, Riesgo Operativo.

## ABSTRACT

This research presents an analysis of the results obtained from the comparison of information processed in 2013 and 2014, regarding the granting of Individual Human Development credit. The work is done through the development of qualitative methodology based on the rules and expertise of public officials responsible for its implementation. A risk mapping is proposed as an instrument to measure and evaluate risk exposure, identifying actions for its mitigation. In addition, the lifting of processes, which gives clarity to the activities to be undertaken, is proposed. This becomes beneficial and useful tools subject to constant updating in order to ensure the continuous improvement of this social program, preventing its failure and loss of resources.

**Keywords:** Risk Management, Risk Map, Process Flow, Operational Risk.



Translated by,  
Lic. Lourdes Crespo

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Resumen .....	iv
Abstract .....	v
Índice de Contenidos .....	vi
Índice de Tablas y Figuras .....	vii
Introducción .....	1
Capítulo 1: El Crédito de Desarrollo Humano .....	3
1.1. Antecedentes .....	3
1.2. Evolución del Crédito de Desarrollo Humano .....	6
1.3. Modalidades del Crédito de Desarrollo Humano .....	9
1.4. Beneficiarios del Crédito de Desarrollo Humano Individual .....	10
1.5. Selección de los beneficiarios del BDH .....	10
1.6. Direccionamiento estratégico del CDH dentro del MIES .....	12
1.7. Instituciones que intervienen en la implementación del CDH .....	16
1.7.1. Convenio con el Banco Nacional del Fomento – BNF .....	17
1.7.2. Convenio con el Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria, la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias .....	19
1.7.3. Costo del CDH .....	21
Capítulo 2: Análisis comparativo del Crédito de Desarrollo Humano Individual otorgado y recuperado en los años 2013 y 2014 .....	22
2.1. Crédito de Desarrollo Humano otorgado .....	22
2.1.1. CDH otorgado por clase de crédito .....	24
2.1.2. CDHI otorgado por Operadora .....	26
2.1.3. CDHI otorgado por tipo de Subsidio .....	27
2.1.4. CDHI otorgado por tipo de Actividad .....	31
2.1.5. CDHI otorgado por Zona geográfica .....	33
2.2. Crédito de Desarrollo Humano – CDH recuperado .....	34
2.2.1. Análisis de Créditos desembolsados por el BNF .....	34
2.2.2. Análisis de Créditos pre cancelados por el MIES .....	35

Capítulo 3: El proceso de otorgamiento del CDHI y factores que inciden en la no recuperación .....	40
3.1. Procedimiento previo al otorgamiento del CDHI .....	40
3.2. Flujo de cómo está el proceso para el otorgamiento del CDHI .....	42
3.3. El Riesgo en el CDHI .....	51
3.3.1. Definición del Riesgo .....	51
3.3.2. Tipos de Riesgo .....	51
3.3.2.1. Riesgo de Crédito .....	51
3.3.2.2. Riesgo de Liquidez .....	52
3.3.2.3. Riesgo Operativo .....	52
3.3.2.4. Riesgo Legal .....	53
3.3.2.5. Riesgo de Reputación .....	53
3.3.3. Factores de Riesgo .....	53
3.3.3.1. Nivel Social .....	55
3.3.3.1.1. Patrones culturales de los beneficiarios .....	54
3.3.3.1.2. Preferencias del beneficiario .....	54
3.3.3.1.3. Valores éticos .....	54
3.3.3.2. Nivel Económico .....	55
3.3.3.2.1. Normativa expedida para el efecto .....	55
3.3.3.2.2. Diversificación de la fuerza de trabajo .....	55
3.3.3.3. Nivel Administrativo .....	55
3.3.3.3.1. Normas y procedimientos internos .....	55
3.3.3.3.2. Capacitación .....	55
3.3.3.3.3. Niveles de productividad .....	55
3.3.3.4. Nivel Político .....	56
3.3.3.4.1. Riesgo político .....	56
3.3.3.4.2. Legislación .....	56
3.3.4. Técnicas utilizadas para la identificación de factores de riesgo .....	56
3.3.4.1. La entrevista .....	56
3.3.4.2. Análisis de la normativa .....	58
3.3.4.3. Análisis a los objetivos estratégicos del MIES .....	59
3.3.4.4. Análisis FODA .....	60
3.3.4.5. Análisis de los procesos .....	63
3.3.4.6. Análisis de los riesgos financieros .....	64
3.3.4.6.1. Riesgo de mercado .....	64
3.3.4.6.2. Riesgo de crédito .....	64
3.3.4.6.3. Riesgo de liquidez .....	65

3.3.4.6.4.	Riesgo operacional .....	65
3.3.5.	Gestión del riesgo .....	67
3.3.5.1.	Análisis de Factores de riesgo vs. Procesos clave .....	68
3.3.5.2.	Análisis de Factores de riesgo vs. Áreas institucionales .....	69
Capítulo 4: Definición de una Propuesta de alerta temprana para la mitigación		
	de los riesgos .....	71
4.1.	Registro de los riesgos .....	71
4.2.	Evaluación cualitativa del riesgo .....	73
4.3.	Métodos cualitativos .....	74
4.3.1.	Determinación de la probabilidad e impacto de los riesgos .....	74
4.3.1.1.	Valoración de la probabilidad .....	74
4.3.1.2.	Valoración del impacto .....	74
4.3.1.3.	Colorimetría de probabilidad y el impacto .....	75
4.3.1.4.	Matriz de probabilidad e impacto .....	75
4.3.1.5.	Perfil de Riesgo .....	77
4.3.1.6.	Mapa de riesgos .....	78
4.3.2.	La valoración crediticia .....	79
4.3.2.1.	Central de riesgos .....	80
4.3.2.2.	Calificación en la central de riesgos .....	81
4.3.3.	Propuesta de mitigación de riesgos en la concesión de los CDH individual. ....	81
4.3.3.1.	Respuesta al riesgo .....	81
4.3.4.	Como podrían estar los procesos .....	86
Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones .....		
5.1.	Conclusiones .....	115
5.2.	Recomendaciones .....	116
Glosario .....		
		118
Bibliografía .....		
		119
Anexos .....		
		121



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1. Evolución del CDH .....	8
Tabla 1.2: Comparación de Estatuto Orgánico del MIES 2013-2014 vs 2015 .....	14
Tabla 1.3: Costo del CDH .....	21
Tabla 2.1: Crédito de Desarrollo Humano 2013 vs 2014 – Nacional .....	22
Tabla 2.2: CDH por clase de crédito Año 2013 – Nacional .....	24
Tabla 2.3: CDH por tipo de crédito Año 2013 - Zona 6 .....	24
Tabla 2.4: CDH por tipo de crédito Año 2014 – Nacional .....	25
Tabla 2.5: CDH por tipo de crédito Año 2014 - Zona 6 .....	25
Tabla 2.6: CDHI por tipo de operadora Año 2013 – Nacional .....	26
Tabla 2.7: CDHI por tipo de operadora Año 2013 - Zona 6 .....	27
Tabla 2.8: CDHI por tipo de subsidio Año 2013 – Nacional .....	28
Tabla 2.9: CDH por tipo de subsidio Año 2013 - Zona 6 .....	28
Tabla 2.10: CDHI por tipo de subsidio Año 2014 – Nacional .....	29
Tabla 2.11: CDHI por tipo de subsidio Año 2014 - Zona 6 .....	30
Tabla 2.12: CDHI por tipo de actividad Año 2013 – Nacional .....	31
Tabla 2.13: CDH por tipo de actividad Año 2013 - Zona 6 .....	31
Tabla 2.14: CDHI por tipo de actividad Año 2014 – Nacional .....	32
Tabla 2.15: CDHI por tipo de actividad Año 2014 - Zona 6 .....	32
Tabla 2.16: Créditos desembolsados por recuperar Banco – Nacional .....	35
Tabla 2.17: Créditos pre cancelados por el MIES – Nacional .....	36
Tabla 2.18: Créditos pre cancelados por el MIES – Zona 6 .....	37
Tabla 2.19: Créditos pre cancelados por el MIES – ZONA 6, Año 2013 .....	38
Tabla 2.20: Créditos pre cancelados por el MIES – ZONA 6, Año 2014 .....	38
Tabla 3.1: Preguntas realizadas a funcionarios del MIES .....	57
Tabla 3.2: Preguntas realizadas a funcionarios del BanEcuador .....	57
Tabla 3.3: Análisis de Factores de riesgo vs. Procesos clave .....	68
Tabla 3.4: Análisis de Factores de riesgo vs. Áreas Institucionales .....	68
Tabla 4.1: Registro de los riesgos .....	71
Tabla 4.2: Valoración de la probabilidad .....	74
Tabla 4.3: Valoración del impacto .....	75
Tabla 4.4: Colorimetría de probabilidad y el impacto .....	75
Tabla 4.5: Matriz de probabilidad e impacto .....	76

Tabla 4.6: Calificación en la central de riesgos .....	81
Tabla 4.7: Respuesta al riesgo .....	82

### ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1: Crédito por Zonas Año 2013 .....	23
Gráfico 2.2 Crédito por Zonas Año 2014 .....	23
Gráfico 2.3: Crédito por Operadora 2013 – Nacional .....	26
Gráfico 2.4: Crédito por Operadora 2013 – Zona 6 .....	27
Gráfico 2.5: Crédito por Tipo de subsidio 2013 – Nacional .....	28
Gráfico 2.6: Crédito por Tipo de Subsidio 2013 – Zona 6 .....	29
Gráfico 2.7: Crédito por Tipo de Subsidio 2014 – Nacional .....	29
Gráfico 2.8: Crédito por Tipo de Subsidio 2014 – Zona 6 .....	30
Gráfico 2.9: Crédito por Tipo de zona 2013 Nacional .....	33
Gráfico 2.10: Crédito por zona 2013 – Zona 6 .....	33
Gráfico 2.11: Crédito por zona 2014 – Nacional .....	33
Gráfico 2.12: Crédito por Zona 2014 – Zona 6 .....	34
Gráfico 3.1: Proceso de solicitud del CDHI .....	43
Gráfico 3.2: Proceso de evaluación del CDHI .....	45
Gráfico 3.3: Proceso de aprobación del CDHI .....	47
Gráfico 3.4: Proceso de desembolso del CDHI .....	49
Gráfico 3.5: Proceso de recuperación del CDHI .....	50
Gráfico 4.1: Perfil de Riesgo .....	77
Gráfico 4.2: Mapa de Riesgos .....	78
Gráfico 4.3: Proceso de determinación de beneficiarios del CDHI .....	87
Gráfico 4.4: Proceso de promoción del CDHI .....	90
Gráfico 4.5: Proceso de solicitud del CDHI .....	92
Gráfico 4.6: Proceso de evaluación y aprobación del CDHI .....	94
Gráfico 4.7: Proceso de desembolso del CDHI .....	97
Gráfico 4.8: Proceso de recuperación del CDHI en el MIES .....	99
Gráfico 4.9: Proceso de recuperación del CDHI en el BanEcuador .....	102
Gráfico 4.10: Subproceso de mora crítica de beneficiarios del CDHI en el BanEcuador .....	104
Gráfico 4.11: Subproceso de mora crítica de beneficiarios fallecidos del CDHI en el BanEcuador .....	109
Gráfico 4.12: Subproceso de mora no crítica del CDHI en el BanEcuador .....	112

## INTRODUCCIÓN

El Ministerio de Inclusión Económica y Social – MIES, como institución rectora de la gestión de los servicios de inclusión económica en el Ecuador, gestiona a través de la Subsecretaría de Aseguramiento No Contributivo, la realización de transferencias monetarias no contributivas, a beneficiarios del Bono de Desarrollo Humano – BDH y pensiones.

Los beneficiarios del BDH y pensiones en extrema pobreza reciben las transferencias anticipadas de un año con carácter de un crédito en condiciones preferenciales, el mismo que se denomina Crédito de Desarrollo Humano – CDH, esto con el fin de que este segmento de la población, tradicionalmente excluido del mercado financiero, pueda acceder a estos servicios. Los recursos están encaminados a financiar iniciativas productivas que les permitan mejorar sus ingresos, disminuir la dependencia de prestaciones sociales y subsidios; y, consecuentemente mejorar su calidad de vida.

El análisis de la información se realiza a los años 2013 y 2014, en donde el CDH pasó de ser ejecutada por el Programa de Protección Social – PPS al MIES, ajustándose los procedimientos.

Las Políticas Públicas son evaluadas tanto en su efectividad como por su eficiencia, por lo tanto es necesario conocer si las herramientas utilizadas tienen el menor costo posible para el Estado. El análisis del riesgo, definido como “la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno” (Contraloría General del Estado, Normas de Control Interno 300); permitirá determinar si existen criterios que deben incorporarse para minimizar los costos.

El CDH tiene la modalidad individual y asociativa. Para efectos de esta investigación se analizará la evaluación de los riesgos inherentes al CDH Individual - CDHI, en donde la fuente de repago constituye los valores que les corresponde mensualmente por ser beneficiarios del BDH. El proceso de desembolso se realiza actualmente a través de BanEcuador B.P. anteriormente Banco Nacional del Fomento BNF, a nivel nacional, no requieren de ninguna garantía, se entrega a 12 meses plazo y su monto máximo es de USD 600,00.

El CDHI, se ve afectado porque no existe un proceso que determine de manera clara los mecanismos de evaluación de los riesgos inherentes, los que deben ser identificados y gestionados a fin de minimizar los posibles impactos y dar cumplimiento a las normas de control interno que la Contraloría General del Estado ha emitido para el efecto.

En virtud de lo antes expuesto, esta investigación pretende plantear un sistema de alerta temprana para la mitigación de los riesgos, que permita reducir la probabilidad y/o impacto de una potencial pérdida.

## CAPITULO 1

### 1. EL CREDITO DE DESARROLLO HUMANO:

#### 1.1. Antecedentes.

El Gobierno de Ecuador como parte de sus acciones de inclusión financiera, diseñó e implementó el Crédito de Desarrollo Humano – CDH, como una alternativa para permitir el acceso al Crédito a hogares en condiciones de vulnerabilidad que reciben el Bono de Desarrollo Humano.

El Bono de Desarrollo Humano (BDH), se creó el 14 de septiembre de 1998, con Decreto Ejecutivo No. 129 publicado en el Registro Oficial No. 29 del 18 de septiembre del mismo año, como un subsidio a favor de personas en situación de pobreza, conocido como “bono solidario”; luego con Decreto Ejecutivo 347 del 25 de abril de 2003, R.O. No. 76 del 7 de mayo de 2003, se cambió el concepto de “bono solidario” al de “Bono de Desarrollo Humano”.

En razón que los beneficiarios del BDH son los usuarios del CDH, es importante dar a conocer ciertos aspectos del BDH, que servirán como antecedentes del estudio, estos son:

- a) Con Decreto Ejecutivo 486-A del 7 de junio de 2000, publicado en el R.O. No. 99 del 15 de junio del mismo año, se crea el Programa de Protección Social- PPS como entidad desconcentrada adscrita al Ministerio de Bienestar Social – MBS, con la finalidad de que administre y transfiera los subsidios focalizados para el desarrollo de proyectos de compensación social dirigidos a los sectores poblacionales vulnerables.
- b) El 7 de agosto de 2003, se publica en el Registro Oficial No. 142 el Manual de Operación del Programa Bono de Desarrollo Humano. Este programa fue creado como parte integrante de la estrategia de la Agenda Social Básica “Juntos Podemos”, para contribuir a mejorar el bienestar de las familias ecuatorianas más vulnerables y en situación de pobreza.
- c) El BDH se dirigió a tres grupos objetivos: madres con bajos ingresos, personas con discapacidad y personas de la tercera edad. Para ser beneficiario del BDH, las personas debían inscribirse personalmente en las iglesias de sus cantones de residencia, y llenar un encuesta de datos

socioeconómicos. Con esta información se levantó una base de datos manejada por BANRED, para que las personas pudieran cobrar el bono en cualquier agencia del país.

- d) El Programa Bono de Desarrollo Humano fue concebido para la entrega de un subsidio monetario mensual a las familias en situación de pobreza, priorizando a las que se encuentren en situación de extrema pobreza, promoviendo en ellas el cumplimiento de compromisos en materia de escolarización y salud en los hijos menores de 16 años.
- e) Los beneficiarios del programa eran determinados por el Sistema de Identificación y Selección de Beneficiarios de Programas Sociales - SELBEN, se medía la pobreza a través de encuestas que identificaban las condiciones de vida de las familias, considerando a las familias cuya ubicación estaba en el primer y segundo quintil más pobre, aplicándose el índice de bienestar establecido por SELBEN.
- f) La incorporación de las familias beneficiarias al Programa BDH, se iniciaba con la entrega al PPS de la base de datos por parte del SELBEN, el PPS debía planificar, programar y ejecutar a nivel nacional la inclusión de las familias identificadas como beneficiarias, en la base debía constar entre otros datos las personas y familias beneficiarias, el número de ciudadanía del titular, nombre completo del jefe de familia, integrantes de la familia beneficiaria, edad, sexo y nivel de escolaridad de los miembros de la familia.
- g) Con el fin de informar a las familias beneficiarias, se utilizarían medios de comunicación masiva y locales con la intervención de los hoy denominados Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales y Municipales entre otros, se comunicaba a los/las beneficiarios/as el mecanismo de funcionamiento, así como, la corresponsabilidad de las familias, períodos, lugares y formas de entrega del bono.
- h) Para la actualización y validación de la información de la base de datos del BDH se consideran los siguientes criterios:
  - Los beneficiarios que salen del país pierden el subsidio, esta coordinación se realiza con el Ministerio del Interior a través de la Dirección de Migración.
  - Los/las beneficiarios/as y/o cónyuge que consten en el Registro Civil como fallecidas, son separadas del subsidio.

- Si el documento de identidad de los/las beneficiarios del BDH tienen inconsistencias, son separadas del subsidio temporalmente hasta su rectificación.
  - Las personas con discapacidad, para acreditar su situación y por ende ser beneficiarias del bono, deben contar con el carnet de discapacidad otorgado por los Centros de Calificación de Discapacidades del Ministerio de Salud Pública.
  - Si el beneficiario titular no efectúe el cobro en un período de pago, lo perdería sin opción a reclamo posterior, en razón de que no existe acumulación de períodos de pago para beneficiarios.
  - El subsidio podrá ser suspendido temporal o definitivamente si las familias beneficiarias no cumplen con la acción de corresponsabilidad en la educación de sus hijos/as.
- i) Al 7 de agosto de 2003, los montos del subsidio eran:
- 15 dólares a las familias ubicadas en el quintil 1 según el índice de bienestar SELBEN
  - 11,5 dólares a las familias ubicadas en el quintil 2 según el índice de bienestar SELBEN
  - 11,5 dólares a discapacitados y mayores de 65 años.
- j) El incumplimiento de las familias en la corresponsabilidad de velar por la asistencia de sus hijos a los servicios de educación y salud, determina una rebaja al valor monetario determinado por concepto del BDH
- k) Las familias beneficiarias podían recibir el BDH hasta por tres años, siempre y cuando cumplan con las acciones de corresponsabilidad, al término de este tiempo luego de una evaluación de las condiciones socioeconómicas para determinar si continúan o no en el programa. A este proceso se lo conoce dentro del programa como recertificación.
- l) Mediante Decreto Ejecutivo No. 12, publicado en el RO, Suplemento No. 8 del 25 de enero de 2007, se incrementó el BDH a la suma de 30 dólares mensuales para las familias que se ubiquen en el primer y segundo quintil más pobre; y, se incrementó también a 30 dólares mensuales la pensión asistencial para personas adultas mayores o con discapacidad en situación de pobreza, quienes se hallen en el 40% más pobre de la población, o con una discapacidad igual o mayor al 40% y que se encuentren en el quintil 1 y 2.

- m) Mediante Decreto Ejecutivo 1838, publicado en el RO No. 650, del 6 de agosto de 2009, se delega al Programa de Protección Social la administración de varios subprogramas, y se incrementó el valor de la transferencia monetaria prevista para el BDH, la pensión para Adultos Mayores y la Pensión para personas con discapacidad, en USD 35, autorizando para el efecto al MIES y PPS a emitir normativa necesaria para el funcionamiento de los subprogramas administrados por el PPS.
- n) Mediante Decreto Ejecutivo No. 1356, publicado en el RO No. 838, del 26 de noviembre de 2012, se integra al MIES el PPS, y se dispone que, a fin de garantizar la continuidad de servicios que presta, el programa continuará con su gestión técnica y administrativa – financiera durante el período de transición hasta el 31 de diciembre de 2012.
- o) Con Decreto Ejecutivo No. 1395, del 2 de enero de 2013, se establece el valor mensual de transferencia monetaria para el BDH y para las pensiones dirigidas a personas adultas mayores que hayan cumplido 65 años de edad o más, que se encuentren en condiciones de vulnerabilidad y no estén afiliadas a un sistema de seguridad público, así como a personas con discapacidad igual o superior al 40% determinada por la autoridad sanitaria nacional, que se encuentren en condiciones de vulnerabilidad y no estén afiliadas a un sistema de seguridad público, en USD 50,00.

Los beneficiarios del BDH en extrema pobreza, pueden recibir el CDH, que no es más que recibir las transferencias anticipadas de un año con carácter de un crédito en condiciones preferenciales.

## **1.2. Evolución del Crédito de Desarrollo Humano.**

El esquema de colocación del CDH está dirigido a servir de manera exclusiva para la inclusión financiera, promoviendo líneas de financiamiento de los usuarios de las transferencias del BDH que se hallen en situación de extrema pobreza, para fomentar el desarrollo social, humano y productivo de las personas y sus familias. Se busca propender la generación de oportunidades sustentables para la producción, que conlleven a la consolidación y mejoramiento de sus condiciones de vida, incrementando de manera paulatina los ingresos del núcleo familiar.

Mediante Decreto Ejecutivo No. 1392, publicado en el Suplemento del RO No. 299 de fecha 4 de abril del 2001, se creó el Programa “Crédito Productivo Solidario” con



el objetivo de mejorar los niveles de vida e ingreso de los beneficiarios del Bono Solidario, por medio del acceso al crédito, capacitación y asistencia integral especializados. Se estableció además, que el mencionado Programa estará bajo la responsabilidad del Ministerio de Bienestar Social, y administrado a través del Programa de Protección Social.

Mediante Decreto Ejecutivo No. 2365, publicado en el RO No. 525 de fecha 1 de marzo de 2002, se sustituyó el Art. 1 del Decreto Ejecutivo No. 1392, publicado en el Suplemento del RO No. 299 de 4 de abril del 2001, por el siguiente: "Crease el Programa Crédito Productivo Solidario, con el objeto de mejorar los niveles de vida e ingreso de los beneficiarios del Bono Solidario, por medio del acceso al crédito, capacitación y asistencia integral especializada".

Mediante oficio No. 110A-PPS-C-2007 de fecha 28 de marzo de 2007, se da a conocer a la señora Ministra del MIES, el proyecto de Crédito de Desarrollo Humano con descuento del BDH dirigido a los beneficiarios del BDH para convertir a los mismos en sujetos de crédito y con ello mejorar el nivel de ingresos de la población más vulnerable del país, con la finalidad de que se autorice la ejecución de la propuesta y se proceda a la suscripción del convenio con el BNF, hoy BanEcuador, para el efecto el PPS emitió la Resolución No. 002-2007 de fecha 2 de abril de 2007, el instructivo de otorgamiento de micro créditos de carácter productivo a favor de los beneficiarios del BDH.

Mediante Acuerdo Ministerial No. 182 del 18 de febrero de 2013, se acuerda:

- Otorgar créditos de hasta 24 veces el monto de la transferencia monetaria condicionada y no condicionada a las personas habilitadas al pago del BDH, Pensión para Adultos Mayores y Pensión para Personas con Discapacidad.
- Autorizar al Vice ministerio de Aseguramiento No Contributivo y Movilidad Social, para que a través de la Subsecretaria de Aseguramiento no Contributivo, una vez que el CDH haya sido cancelado ordene la suspensión del pago del BDH, Pensión para Adultos Mayores y Pensión para las Personas con discapacidad, en los casos en que se comprobare que el destino de los recursos no hubiese sido para una actividad productiva, de acuerdo a la metodología y normativa que el MIES defina para el efecto.
- Se deroga el Acuerdo Ministerial 142 del 11 de noviembre de 2009.

- Con Memorando Nro. MIES-VAMS-2014-0115, del 16 de abril de 2014, el Viceministro de Aseguramiento y Movilidad Social, da instrucciones respecto a los procesos de egresamiento en base al Registro Social de 2013, SUSPENDE las aprobaciones y entrega del CDH para los beneficiarios con puntaje mayor a 28,20351 que son objeto de egresamiento, así como a los beneficiarios que se encuentran en el Registro Social 2008.

Tabla 1.1. Evolución del CDH

	2007	2009	2010	2011	2013	2014
<b>Acción</b>	Se crea el CHD	Incremento BDH a \$35	Incremento CDH	Reducción monto CDH	Incremento BDH a \$50	Incremento BDH a \$50
<b>Monto:</b>	Hasta \$360	Hasta \$420	Hasta \$840	Hasta \$420	Hasta \$600	Hasta \$600
<b>Plazo:</b>	1 año	1 año	1 a 2 años	1 año	1 año	1 año
<b>Tasa:</b>	9,6% real; 5% nominal	9,6% real; 5% nominal	5% real; 2,25% nominal	5% real; 2,25% nominal	5% real; 2,25% nominal	5% real; 2,25% nominal
<b>Proceso de solicitud y aprobación:</b>	En físico, no en línea	En físico, no en línea	En línea	En línea	En línea	En línea
<b>Tiempo promedio de entrega:</b>	3 a 6 meses	3 a 6 meses	1 a 2 días	1 a 2 días	1 día	1 día
<b>Fondos:</b>	BNF	BNF	BNF, PNFPEES (COAC)	BNF, PNFPEES (COAC)	BNF, CONAFIPS (COAC)	BNF
<b>A considerar:</b>	Demanda abierta	Demanda abierta	A partir de junio, se atiende considerando el último número de la cédula		A partir de julio del 2013 solo los beneficiarios con un puntaje entre 0 a 25 puntos pueden acceder a un CDH excepto en provincias prioritarias	A partir de abril del 2014 solo los beneficiarios con un puntaje menor a 28,20351 puntos pueden acceder a un CDH

Elaborado por la autora

Fuente: Normativa del BDH y CDH del MIES

Con el fin de mejorar el sistema de otorgamiento del CDH, se firmaron dos convenios de cooperación interinstitucional, a saber, con el Banco Nacional del Fomento, de fecha 14 de julio de 2009, cuyo objeto es el coordinar entre las partes, el otorgamiento de micro créditos de carácter productivo a favor de los beneficiarios del BDH, de conformidad con el instructivo emitido (Resolución PPS No. 002-2007); y, con el Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria, la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias, de fecha 5 de noviembre de 2012, cuyo objeto es la Administración de recursos provenientes del Fideicomiso Mercantil Programa de Protección Social, así como de otros fondos que disponga el MIES PPS.

### **1.3. Modalidades del Crédito de Desarrollo Humano.**

El Crédito de Desarrollo Humano se encontraba habilitado bajo las siguientes modalidades:

- El Crédito Individual, son operaciones de crédito concedidas a un prestatario, destinadas a financiar actividades dedicadas a la producción, comercio o servicios e inclusive para cubrir necesidades prioritarias, los recursos de esta sub-línea serán canalizados con prioridad en zonas con altos índices de pobreza, su monto máximo es de USD 600,00.
- El Crédito Articulado, son operaciones de crédito concedidas a un prestatario calificado como tal, por el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria-IEPS, destinadas a financiar actividades que a su vez van a integrarse a un proyecto productivo de carácter articulado, su monto máximo es de USD 900,00.
- El crédito Asociativo, son operaciones de crédito concedidas a un prestatario calificado por el IEPS, quien se involucra a una organización productiva de hecho o derecho articulada alrededor de un proyecto productivo, para fomentar la asociatividad y fortalecer la dinámica grupal, su monto máximo es de USD 1.200,00.

En la colocación de créditos a nivel nacional el Banco Nacional de Fomento, ahora BanEcuador, ha mantenido un porcentaje mucho mayor de participación en la colocación de créditos; mientras que las estructuras financieras locales tenían poca participación en porcentaje de colocación. Al realizar un balance en el 2013 el incremento de participación de colocación del CDH por parte del sector cooperativo representa 38%, mientras que en el Banco al 62%.

Al terminar el año 2013 únicamente mantuvieron la alianza con el Banco Nacional de Fomento para el desembolso del CDH, ya que las Cooperativas de Ahorro y Crédito - COAC a partir de septiembre indicaron no continuar por problemas de liquidez básicamente.; sin embargo, la participación del sector cooperativo (38%) en la colocación de créditos a nivel nacional, facilitó el acceso a la mayoría de usuarios por la ubicación geográfica en zonas rurales.

Actualmente el crédito se ofrece en la modalidad individual y asociativa, para el proceso de desembolso se ha trabajado con actores fundamentales como son

BanEcuador, anteriormente conocido como Banco Nacional de Fomento y las cooperativas a nivel nacional. Para efectos de esta investigación se analizará al CDH Individual - CDHI, en donde la fuente de repago constituye los valores que les corresponde mensualmente por ser beneficiarios del BDH.

#### **1.4. Beneficiarios del Crédito de Desarrollo Humano Individual.**

Los beneficiarios del CDHI son los mismos del BDH, que es un programa de transferencias monetarias condicionadas que tiene como objetivos la protección social del consumo mínimo y la movilidad social. En el marco de la movilidad social, vista como el movimiento del estatus económico de los individuos en un período de tiempo (Behrman, 2000), determina los cambios posicionales en una distribución de la población; la promoción social a través de este programa es uno de los objetivos fundamentales. En este contexto, el Gobierno Nacional busca que el BDH se encuentre focalizado hacia los núcleos familiares en riesgo que se encuentran en condiciones de vulnerabilidad debido a su estado de pobreza o extrema pobreza.

Estas transferencias se encuentran en el marco de la estrategia de movilidad social en donde, se busca combinar acciones de generación de oportunidades y potencialidad del capital humano en todas sus dimensiones, con acciones que aseguren el bienestar social y la generación de capacidades y habilidades económicas, estas serán el motor que conduzca hacia la superación de la pobreza en un entorno de equidad, horizontal (igualdad de oportunidades) y vertical (seguridad social y autonomía económica). Estos dos elementos, en conjunto con el acceso a salud y educación, conforman lo que se denomina Piso o Núcleo de Protección Social, siendo el Estado el encargado de garantizar que ninguna persona caiga por debajo de este nivel básico.

#### **1.5. Selección de los beneficiarios del BDH.**

Los beneficiarios del BDH se seleccionan en base a la información contenida en el Registro Social que fue creado como una base de información social, económica y demográfica individualizada a nivel de las familias, para determinar el nivel de bienestar de familias ecuatorianas con el propósito que puedan acceder a los programas sociales y subsidios estatales. Las familias que constan en la base de datos del Registro Social son clasificadas según su nivel de bienestar, mediante el

## uso del Índice de Bienestar del Sistema de Identificación y Selección de Beneficiarios de Programas

El Estado Ecuatoriano, a través del Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social y el MIES, tienen como responsabilidad actualizar la información de las familias ecuatorianas en situación de pobreza y extrema pobreza, a través de la actualización del Registro Social, determinándose quienes deben o no estar habilitadas para el pago del BDH, dicha actualización es mensual y enviada a la Dirección de Administración de Datos - DAD del MIES.

En el año 2013 en una actividad conjunta entre el MIES y el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social durante el mes de julio evaluaron a través de encuestadores y cumplieron con la fase de recuperación de registros, trabajo realizado a través de trabajadoras sociales con relación de dependencia con el MIES, posteriormente y hasta el año 2014 el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social ha trabajado en la actualización permanente de la información mediante encuestadores.

El Registro Social es el instrumento que determina quién debe acceder al BDH, al tratarse de una encuesta que se aplica cada 4 años, para determinar la temporalidad de la permanencia de los núcleos familiares en situación de pobreza en el BDH, esto implica el decidir quién sale del bono, es muy complicado, toda vez que en ese lapso de tiempo la movilidad humana y social configuran una realidad distinta con la anterior. Hasta el año 2014 la depuración de beneficiarios del BDH se la realizó sobre el cruce de algunas bases de datos (Registro Civil, ISSFA, ISPOL, IESS), en donde por ejemplo los empleados públicos fueron excluidos.

El MIES consciente de que es importante que se desarrollen políticas de salida del BDH, ya que no son precisas, pues existe una gran fragilidad entre el salir y el volver a caer en situaciones de pobreza; gestionó la ejecución del Proyecto de inversión dirigido a “Promoción de la movilidad social ascendente de las familias en extrema pobreza usuarias del BDH mediante el acompañamiento familiar y la articulación de las intervenciones y recursos en su entorno”, que permitirá entre otras, contar con mecanismos de medición de la pobreza de los núcleos familiares, mucho más ágiles y oportunos.

## **1.6. Direccionamiento estratégico del CDH dentro del MIES.**

El primer aspecto a considerar es conocer como el BDH y el CDH está alineado con los objetivos estratégicos del MIES, ello permitirá dirigir los esfuerzos, el trabajo diario y la mejora continua del desempeño en las unidades responsables de este proceso. Es importante conocer la visión, la que nos llevará a conocer que estrategias se utilizarán para cumplir la misión y esta a su vez, deberá establecer los objetivos estratégicos, entre los cuales estará(n) los que deba la Unidad responsable de la ejecución de este producto ejecutarlos. De igual forma, cada objetivo estratégico del MIES debe estar alineado con los objetivos nacionales establecidos en el Plan Nacional para el Buen Vivir.

El CDH está alineado a uno de los objetivos nacionales establecidos en el Plan Nacional del Buen Vivir, pues el Objetivo número 1 establece: “Auspiciar la igualdad, la cohesión y la integración social y territorial en la diversidad”, ya que el CDH busca que los beneficiarios del BDH, tradicionalmente excluidos del mercado financiero, pueda acceder a estos servicios. “El nuevo modelo de Buen Vivir implica un reparto orgánico de la riqueza el país, en términos de infraestructura, bienes y servicios, considerados necesarios e indispensables para ampliación de las capacidades y libertades humanas y para el funcionamiento eficaz de la economía” (Plan Nacional Para el Buen Vivir, 2013).

El MIES, durante el tiempo de análisis del presente estudio, tuvo vigente el Acuerdo Ministerial No. 154 sobre el estatuto orgánico por procesos, expedido el 8 de enero de 2013, en donde esta Institución Pública tenía como:

Misión: “Establecer y ejecutar políticas, regulaciones, estrategias, programas y servicios para la atención durante el ciclo de vida, protección especial, aseguramiento universal no contributivo, movilidad Social e inclusión económica de grupos de atención prioritaria (niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos mayores, personas con discapacidad) y aquellos que se encuentren en situación de pobreza y vulnerabilidad”.

Visión: “Ser la entidad pública que ejerce la rectoría y ejecuta políticas, regulaciones, programas y servicios para la inclusión social y atención durante el ciclo de vida con prioridad en la población de niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos mayores, personas con discapacidad y aquellos y aquellas que se

encuentran en situación de pobreza, a fin de aportar a su movilidad Social y salida de la pobreza”.

Los Principios en que se basaba la gestión del MIES estaba considerado: Igualdad; Inclusión y Equidad; Universalidad; Integralidad; Corresponsabilidad.

Los objetivos estratégicos que estaban vinculados con el CDH son:

- “Ampliar las capacidades de la población, mediante la generación de oportunidades para acceder a servicios de Inclusión y Movilidad Social que amplíen las libertades fundamentales del individuo, hacia el buen vivir;”
- “Promover a Inclusión Económica de la Población, mediante la generación, distribución o garantía de las oportunidades de poseer, acceder y utilizar los recursos económicos de la sociedad, para consumir, producir o realizar intercambios, de tal forma que se garanticen las oportunidades de acceso a trabajo, ingreso y activos;”
- “Contribuir a la inclusión económica y a la movilidad social de las personas y familias en situación de pobreza, mediante la generación de capacidades y oportunidades”.

El 9 de abril de 2015 se deroga el Acuerdo Ministerial No. 154 del 8 de enero de 2013 mediante el cual se expidió el Estatuto Orgánico por Procesos y se expide el Acuerdo Ministerial No. 80 que incluye el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Inclusión Económica y Social, el mismo que modifica algunos aspectos relacionados al Estatuto anterior.

Conforme lo indicado en el párrafo anterior, se determina lo siguiente:

Misión: “Definir y ejecutar políticas, estrategias, planes, programas, proyectos y servicios de calidad y con calidez, para la inclusión económica y social, con énfasis en los grupos de atención prioritaria y la población que se encuentra en situación de pobreza y vulnerabilidad, promoviendo el desarrollo y cuidado durante el ciclo de vida, la movilidad social ascendente y fortaleciendo a la economía popular y solidaria.” (MIES Acuerdo Ministerial 80 Art. 5, 2015)

Visión: “Ser el referente regional y nacional en la definición y ejecución de políticas de inclusión económica y social, contribuyendo a la superación de las brechas de

desigualdad; a través de la construcción conjunta del Buen Vivir para la población ecuatoriana.” (MIES Acuerdo Ministerial 80 Art. 5, 2015)

Valores: Integridad, Transparencia, Calidez, Solidaridad, Colaboración, Efectividad, Respeto, Responsabilidad, Liderazgo democrático.

Los objetivos estratégicos que guían la gestión de la institución y están vinculados con el CDHI, son:

“Incrementar la inclusión económica de la población en situación de pobreza a través del fortalecimiento de la Economía Popular y Solidaria desde una perspectiva territorial, articulación de redes de actores de la EPS, e inserción en el cambio de la matriz productiva, como un mecanismo para la superación de desigualdades (MIES Acuerdo Ministerial 80 Art. 8, 2015)

“Incrementar la movilidad ascendente de las personas y las familias en condiciones de vulnerabilidad y extrema pobreza a través de transferencias monetarias y el fortalecimiento de sus capacidades para concretar un proyecto de vida que les permita salir de su situación de pobreza”. (MIES Acuerdo Ministerial 80 Art. 5, 2015)

Es importante indicar, que con el cambio del Estatuto del MIES, muchas de sus unidades administrativas cambiaron su denominación, no su accionar, tratando de dar mayor claridad al enfoque gubernamental; sin embargo, es preciso dar a conocer las unidades involucradas directamente con el otorgamiento del CDHI, que en el presente estudio podría ser enunciado las anteriores o las actuales denominaciones, con el fin de que no genere confusión, estas son:

Tabla 1.2: Comparación de Estatuto Orgánico del MIES 2013-2014 vs 2015

MISION	ESTATUTO 2013-2014	MISION	ESTATUTO 2015
Proponer y dirigir las políticas públicas direccionadas al aseguramiento no contributivo, inclusión y movilidad social, de las personas y grupos de atención prioritaria en situación de exclusión y pobreza.	Vice ministerio de Aseguramiento No Contributivo y Movilidad Social	Proponer y dirigir las políticas públicas direccionadas al aseguramiento no contributivo, movilidad social, inclusión económica y economía popular y solidaria, para los grupos de atención prioritaria en situación de pobreza y vulnerabilidad	Vice ministerio de Inclusión Económica



<b>MISION</b>	<b>ESTATUTO 2013-2014</b>	<b>MISION</b>	<b>ESTATUTO 2015</b>
Diseñar e implementar las políticas, planes, programas, estrategias y proyectos relacionados con transferencias monetarias, redes de descuento, crédito, servicios exequiales, pensión jubilar y asistencia frente a contingencias a las madres jefes de hogar, adultos mayores y personas con discapacidad	Subsecretaría de Aseguramiento no Contributivo	Planificar, coordinar, gestionar, controlar y evaluar las políticas, planes, programas, estrategias, proyectos a través de los servicios para el aseguramiento no contributivo, contingencias y operaciones de transferencias monetarias y servicios complementarios relacionados, para los grupos de atención prioritaria en situación de pobreza y vulnerabilidad y actores de la economía popular y solidaria, en el ámbito de su competencia	Subsecretaría de Aseguramiento no Contributivo, Contingencias y Operaciones
Diseñar, desarrollar, implementar y administrar las bases de datos del Registro Social y los relacionados con las transferencias monetarias que garanticen los servicios y productos del Vice ministerio	Dirección de Administración de Datos	Diseño de procesos y procedimientos, herramientas e instrumentos técnicos de información y análisis de datos para la identificación de los usuarios beneficiarios de las aportaciones no contributivas y la ejecución de transferencias monetarias, de acuerdo a la política pública y competencias de la institución	Dirección de Administración de Datos
Planificar, organizar y ejecutar los procesos de pago de las transferencias. Ampliar puntos de pago, crédito, redes de descuento y otros servicios a los/as usuarios/as	Dirección de Transferencias	Procesos financieros del pago de transferencias monetarias y servicios complementarios derivados de las mismas, como Entidad Operativa Desconcentrada con autonomía técnica y financiera para cumplir con la ejecución programada	Dirección de Transferencias
Coordinar y supervisar los servicios relacionados con transferencias monetarias, ampliación de puntos de pago, redes de descuento, otorgamiento de crédito inclusivo, servicios exequiales, pensión jubilar y asistencia frente a contingencias que se ejecuten en las zonas y distritos	Dirección de Operaciones	Procesos de control de operaciones de las transferencias monetarias del MIES, a través de la supervisión de puntos de pago, gestión de denuncias, administración de redes de descuento y centro de contacto (call center), con el fin de verificar el cumplimiento de la normativa, procedimientos y lineamientos de la política pública dentro del ámbito de su competencia.	Dirección de Operaciones
Formular y coordinar la implementación de políticas planes, programas, estrategias, proyectos y servicios dirigidos a promover la generación de capacidades y oportunidades productivas, para la inclusión económica y la movilidad social ascendente de los/as usuarios/as del bono de desarrollo humano y pensiones	Subsecretaría de Inclusión Económica y Movilidad Social	Prestación de servicios de inclusión económica, dirigidos a promover la generación de capacidades y oportunidades productivas, que impulsen la autonomía y movilidad social ascendente de grupos de atención prioritaria, personas en situación de pobreza y vulnerabilidad, y actores de la economía popular y solidaria	Subsecretaría de Inclusión Económica y Movilidad Social

MISION	ESTATUTO 2013-2014	MISION	ESTATUTO 2015
Formular estrategias a nivel central y desconcentrado que impulsen el desarrollo de actividades económicas familiares de los/as jefes/as de hogar, usuarios/as del BDH y pensiones, que les garantice ingresos autónomos a través del empleo y la generación de oportunidades de trabajo justo, como medio efectivo para la salida de la pobreza	Dirección de Inclusión y Promoción del trabajo	Gestionar las políticas y estrategias a nivel central y desconcentrado a través de emprendimientos productivos y acceso al empleo, para impulsar el desarrollo de actividades económicas familiares de los/las jefes/as de hogar, usuarios/as del bono de desarrollo humano y pensiones, grupos de atención prioritaria y personas en situación de pobreza y vulnerabilidad, que les garantice ingresos autónomos, como medio efectivo para la salida de la pobreza	Dirección de Emprendimientos y Promoción del Trabajo

Elaborado por: la autora

Fuente: Acuerdo Ministerial MIES No.154 del 8 de enero de 2013; y, Acuerdo Ministerial MIES No. 80 del 9 de abril de 2015

### 1.7. Instituciones que intervienen en la implementación del CDH.

El CDH tiene la particularidad de ser implementado por el Ministerio de Inclusión Económica y Social, como socios estratégicos está BanEcuador, y la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias – CONAFIPS (hasta septiembre de 2013), a través de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, quiénes han desembolsado los recursos a los beneficiarios del CDH autorizados por el MIES.

Es importante conocer todo el proceso del CDH, con las instituciones involucradas, a fin de determinar los riesgos que puedan estar afectando a este producto financiero, quienes a través de los años, han ido incorporando procesos, tecnología y experiencias; sin embargo, es importante identificar los riesgos y limitar su impacto hacia un sistema que permita mitigar y controlar.

El hecho de que las Instituciones ejecuten un programa social, que apenas cubra los costos de operación, hace que no haya finalidad de lucro, estas instituciones por si solas existen para proveer valor a sus “grupos de interés”, estos grupos pueden ser empleados, clientes, beneficiarios, proveedores, gobierno y miembros de la comunidad en general que crean tener un interés en la Institución (Goodstein, Nolan, Pfeiffer, 1998).

Durante el tiempo de análisis se ejecutan dos convenios de cooperación interinstitucional.

### **1.7.1. Convenio con el Banco Nacional del Fomento–BNF.**

Con fecha 14 de julio de 2009, se firma el Convenio de Cooperación Interinstitucional entre el Programa de Protección Social-PPS y el Banco Nacional de Fomento - BNF, cuyo objeto es el coordinar entre las partes, el otorgamiento de micro créditos de carácter productivo a favor de los beneficiarios del BDH, de conformidad con el instructivo emitido (Resolución PPS No. 002-2007). El convenio así firmado tiene vigencia a partir del 1 de enero de 2009 hasta el 31 de diciembre del 2009, el mismo que se renovará automáticamente cada año, mientras las partes no manifiesten por escrito lo contrario, con por lo menos treinta días de anticipación; por tal motivo, a la fecha el convenio ha sido renovado en iguales términos.

El BNF, institución financiera pública de fomento y desarrollo, autónoma, con personería jurídica y en capacidad de ejercer derechos y contraer obligaciones, que se rige por su propia Ley Orgánica y con facultad para realizar operaciones autorizadas a las instituciones financieras del sector público, cuyo objetivo fundamental es estimular y acelerar el desarrollo socioeconómico del país, mediante una amplia y adecuada actividad crediticia.

Mediante Decreto Ejecutivo No. 677 del 13 de mayo de 2015, el Presidente de la República, creó BanEcuador B.P. como una entidad que forma parte del sector financiero público, para atender a la micro, pequeña y mediana empresa y empresas asociativas en sectores de producción, principalmente de agro negocios, comercio y servicios, enfocándose al desarrollo local y dando preferencias en áreas rurales y urbano marginales.

Posterior, el 11 de marzo de 2016, se suscribió el Decreto Ejecutivo 952, en donde se determina que BanEcuador B.P., iniciará sus operaciones, a través de un proceso ordenado de transferencia de activos, pasivos y patrimonio del Banco Nacional de Fomento (BNF) al nuevo banco; por lo que, el BNF inició un proceso de liquidación voluntaria y BanEcuador B.P. brindará su atención al público. Durante este proceso, se garantiza que la prestación de servicios y productos financieros que prestaba el BNF, se mantienen con normalidad, cuyas oficinas están en las mismas direcciones que ha mantenido el BNF en todo el territorio nacional.

El convenio indica las siguientes responsabilidades de las partes:

El PPS, ahora MIES, se compromete a:

- a) “Realizar el control y actualización permanentemente de la base de datos de las personas habilitadas al pago del BDH y Crédito Productivo Solidario, y su línea de Crédito de Desarrollo Humano, para verificar que las solicitantes estén habilitados al pago del BDH y que no tengan otro crédito vigente.
- b) Bloquear el pago del BDH al beneficiario del crédito, de tal manera que estos recursos se destinen al abono o cancelación del crédito concedido en el BNF.
- c) Efectuar la capacitación técnica operativa necesaria previa la implementación de este proceso, dirigida al personal del BNF y que interviene en el mismo.
- d) Sin perjuicio de las facultades de supervisión del BNF y para cumplimiento de los fines que persigue el PPS, supervisará mediante muestreo aleatorio la colocación de los créditos en actividades productivas, con el fin de evitar la desviación de los recursos, acorde al procedimiento de supervisión.
- e) Solicitar la transferencia a la cuenta del BNF a través del Sistema de Administración Financiera que maneja el Ministerio de Finanzas en el programa ESIGEF y una vez autorizado, el Banco Central del Ecuador realice la transacción de forma mensual, hasta el 14 de cada mes (o al día laborable posterior en caso fuere festivo o fin de semana). La transferencia permitirá la recuperación del fondo de forma mensual.
- f) Reconocerá al BNF los siguientes valores autorizados por el beneficiario del BDH, por concepto de: Tasa de interés 5% reajutable cada 6 meses, misma que no será menor a la pasiva referencial del BCE, siempre y cuando estos valores estén cubiertos con el monto del BDH.
- g) El PPS pondrá a disposición del BNF, un vínculo de dirección internet para consulta de las personas habilitados al pago.”

El BNF hoy BanEcuador, se compromete a otorgar el CDH con sus propios recursos, de acuerdo al siguiente procedimiento:

- a) “Receptar las solicitudes de CDH a los beneficiarios del BDH en cada una de las sucursales y agencias del BNF, en la que constará el monto, plazo y condiciones del crédito.
- b) Consultar que el solicitante sea beneficiario del BDH esté activo al pago en la dirección vinculo internet.

- c) Acordará conjuntamente con el beneficiario el monto y plazo.
- d) Enviar el listado de los solicitantes que hayan cumplido con el literal b) al PPS para que este determine si no tiene otros créditos otorgados.
- e) Receptar del PS el listado de beneficiarios pre-aprobados para recibir los CDH.
- f) Entregar los CDH, con sus propios recursos, a los beneficiarios del BDH, habilitados al pago de conformidad con el instructivo respectivo.
- g) Mantener en custodia los documentos de autorización por parte del beneficiario para el abono o cancelación de los créditos con el BDH y copia de la cédula de ciudadanía de la persona que recibe el BDH.
- h) Realizar por muestreo controles de inversión a los beneficiarios de los créditos concedidos, de conformidad a lo establecido en el Instructivo de CDH, emitido por el BNF.
- i) En los casos en los que por error del BNF un crédito fuera entregado a una persona que no estaba habilitada al pago del BDH el PPS no reembolsará los valores entregados.
- j) Registrar y comunicar al PPS los cambios respecto de las firmas autorizadas para suscribir las transferencias de recursos entre el PPS, BNF relacionados con las operaciones del CDH.
- k) Cubrir los gastos y costos en los que se deba incurrir en el perfeccionamiento de las operaciones de desembolso y su recuperación.
- l) Del valor del micro crédito otorgado al beneficiario se descontarán únicamente los valores especificados en el numeral 3.2 literal f) de la Cláusula Tercera – Responsabilidades de las partes.
- m) Informar al PPS en los casos de prepagos y pre cancelaciones, debidamente justificados con la documentación de respaldo respectiva.
- n) En caso de que la transferencia de recursos, se efectuare posterior al 14 de mes siguiente y esto produzca vencimiento de los dividendos, el BNF aplicará el interés de mora establecido por la ley, para las operaciones de crédito.”

**1.7.2. Convenio con el Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria y la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias.**

Con fecha 5 de noviembre de 2012, se firma el contrato cuyo objeto es la Administración de recursos provenientes del Fideicomiso Mercantil Programa de

Protección Social, con el Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria, entidad que actualmente ya no existe y que fue creada para “ Canalizar y administrar recursos provenientes de entidades públicas o privadas nacionales o extranjeras, aplicando mecanismos de gestión financiera, tales como, constitución de fideicomisos, encargos fiduciarios y convenios de administración de fondos, en beneficio de las organizaciones del sector financiero popular y solidario, previa la suscripción de los convenios de gestión respectivos, dentro del marco de sus competencias.”; y, la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias – CONAFIPS. El convenio especifica que en su momento las obligaciones asumidas por el Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria, pasarán de manera inmediata a la CONAFIPS.

Entre las obligaciones del Programa o Corporación, se establecen:

- a) “Administrar los recursos que el MIES PPS, asigne en virtud del presente convenio. Para el efecto el Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria dispondrá de una cuenta en el Banco Central del Ecuador.
- b) Presentar en forma trimestral, informes sobre la gestión de colocación de crédito
- c) Asesorar en la generación de líneas de crédito y financiamiento específicos, flexibles y diferenciados a favor de los usuarios de las transferencias monetarias condicionadas y no condicionadas a nivel nacional y con enfoque local.
- d) Ejecutar de manera coordinada, las instrucciones que imparta el MIES PPS, para la colocación de sus recursos objeto del presente convenio.
- e) Las demás que sean necesarias para la consecución del objeto de este Convenio.
- f) Facturar mensualmente los valores correspondientes por la administración de los recursos.
- g) Retener los valores impositivos que se generen por éste Convenio
- h) Las obligaciones del Administrador de los recursos; esto es, el Programa o la Corporación son de medio y no de resultado. Lo que no exime de responsabilidad respecto del cumplimiento del objeto de contrato.
- i) Registrar<sup>2</sup> los recursos que son transferidos para la suscripción de este Convenio.

En tanto, las obligaciones del MIES PPS, son:

- a) “Para el cumplimiento del objeto del presente Convenio, el MIES PPS, transferirá cartera y los recursos que sean necesarios al Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria.
- b) Diseñar líneas de crédito y financiamiento específicos, flexibles y diferenciados destinados a los usuarios de las transferencias monetarias condicionadas y no condicionadas a nivel nacional y con enfoque local.
- c) Generar las políticas de financiamiento para los usuarios de las transferencias monetarias condicionadas y no condicionadas a nivel nacional.
- d) Crear las instancias de aprobación que permitan la oportuna canalización del financiamiento.
- e) Mantener en la cuenta del Programa Nacional de Finanzas Populares, Emprendimiento y Economía Solidaria, los recursos necesarios para que el administrador de los recursos cobre mensualmente sus honorarios y demás pagos de ley.
- f) Las demás que sean necesarias para la consecución del objeto de este Convenio.”

### 1.7.3 Costo del Crédito de Desarrollo Humano.

Al ser el CDH un programa social implementado para los sectores de pobreza y extrema pobreza del país, tiene un tratamiento preferencial que se traduce también en los costos que representa para el beneficiario o cliente. Los costos del crédito que actualmente tiene, se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 1.3. Costo del CDH

TIPO DE CREDITO	PLAZOS	MONTO FINANCIADO	TASA NOMINAL DE LA ENTIDAD	VALOR TOTAL A PAGAR POR INTERESES	CUOTA MES **	MONTO TOTAL A PAGAR A LA ENTIDAD
Crédito de Desarrollo Humano - Individual	12 meses	580,96	5%	19,04	49,73	600
Crédito de Desarrollo Humano -Asociativo (*)	24 meses	1.133,99	5%	66,04	49,74	1200
(*) Asociativo: Este tipo de crédito es para un grupo de entre 10 y 20 personas para invertir en un negocio.						
(**) La cuota mensual es el promedio, porque el cálculo de los intereses es sobre saldos.						

Elaborado por: la autora

Fuente: Banco Nacional del Fomento

## CAPITULO 2

### 2. ANALISIS COMPARATIVO DEL CREDITO DE DESARROLLO INDIVIDUAL OTORGADO Y RECUPERADO EN LOS AÑOS 2013 Y 2014:

#### 2.1. Crédito de Desarrollo Humano – CDH otorgado.

Según la base de datos proporcionada por el MIES, se analiza los CDH otorgados en los años 2013 y 2014 en todas las modalidades por Zona y Provincia, cuyos resultados se visualizan a continuación:

Tabla 2.1: Crédito de Desarrollo Humano 2013 vs 2014 - Nacional

Zona - Sede	Provincia	2013			2014		
		No. Usuarios	Monto Crédito	Porcentaje	No. Usuarios	Monto Crédito	Porcentaje
1 - Ibarra	Carchi	2.645	1.557.702,38	1,37%	1.146	776.939,00	0,90%
	Esmeraldas	9.632	6.091.707,73	4,99%	8.727	5.343.788,00	6,88%
	Imbabura	5.322	3.274.710,95	2,76%	2.571	1.749.701,00	2,03%
	Sucumbíos	4.370	2.671.546,87	2,26%	2.643	1.788.765,00	2,08%
2 – Tena	Francisco de Orellana	3.618	2.377.279,54	1,87%	3.073	1.971.661,00	2,42%
	Napo	3.020	2.196.494,27	1,56%	1.861	1.232.697,00	1,47%
	Pichincha	3.162	1.888.194,95	1,64%	3.120	1.910.482,00	2,46%
3 - Ambato	Chimborazo	11.076	7.465.644,32	5,73%	5.636	3.541.957,00	4,44%
	Cotopaxi	11.556	7.672.898,20	5,98%	2.682	1.568.642,00	2,11%
	Pastaza	2.370	1.415.655,17	1,23%	1.460	870.876,00	1,15%
	Tungurahua	10.209	6.756.096,96	5,29%	1.664	972.248,00	1,31%
4 - Portoviejo	Manabí	26.624	16.870.478,80	13,79%	22.282	13.644.534,00	17,56%
	Santo Domingo	2.545	1.922.625,14	1,32%	2.725	1.813.730,00	2,15%
5 - Guayaquil	Bolívar	7.748	5.243.235,94	4,01%	3.121	2.137.252,00	2,46%
	Galápagos	37	21.531,56	0,02%	10	8.022,00	0,01%
	Guayas	27.009	14.340.109,98	13,98%	31.610	18.916.623,00	24,91%
	Los Ríos	17.901	10.963.919,61	9,27%	16.684	9.892.380,00	13,15%
	Santa Elena	2.025	1.458.503,19	1,05%	2.147	1.436.457,00	1,69%
6 - Cuenca	Azuay	3.496	2.314.305,73	1,81%	1.365	862.139,00	1,08%
	Cañar	4.377	2.825.208,24	2,27%	1.628	1.017.144,00	1,28%
	Morona Santiago	4.472	2.828.148,43	2,32%	2.860	1.749.477,00	2,25%
7 – Loja	El Oro	6.524	3.837.121,56	3,38%	2.159	1.394.209,00	1,70%
	Loja	5.579	3.701.889,82	2,89%	4.169	2.678.075,00	3,29%
	Zamora Chinchipe	2.625	1.766.274,77	1,36%	1.530	1.038.740,00	1,21%

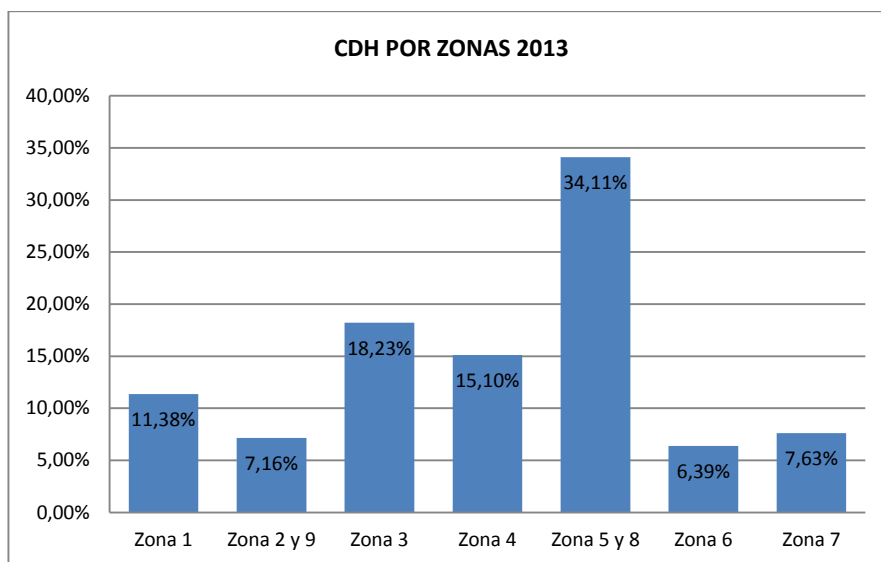


Zona - Sede	Provincia	2013	2014	Zona - Sede	Provincia	2013	2014
8 - Guayaquil	Guayas	11.161	8.632.795,12	5,78%			
9 - Quito	Pichincha	4.027	2.361.516,97	2,09%			
<b>Total general:</b>		<b>193.130</b>	<b>122.455.596</b>	<b>100%</b>	<b>126.873</b>	<b>78.316.538,00</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Base de Datos DAD-MIES

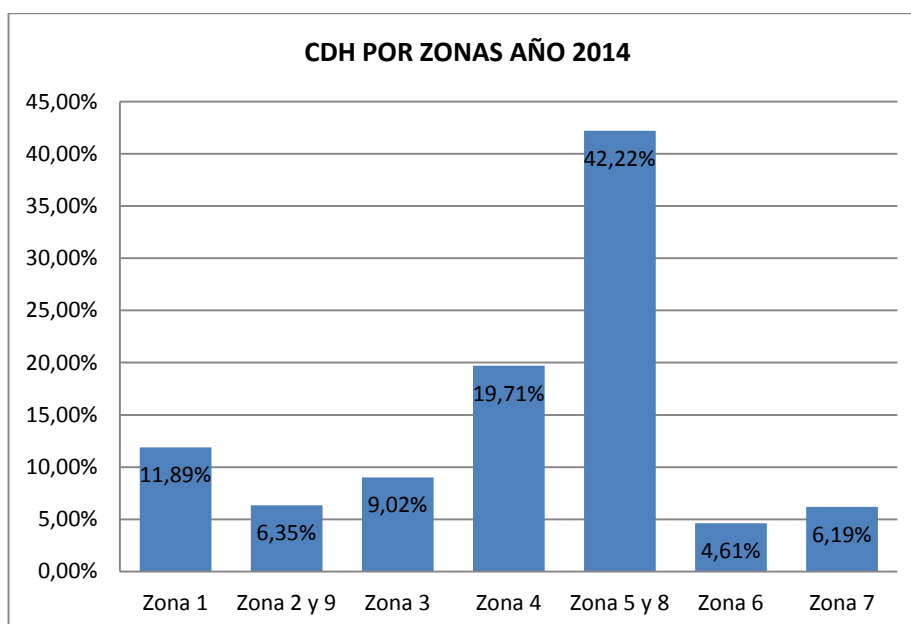
Gráfico 2.1: CDH por Zonas Año 2013



Elaborado por: La autora

Fuente: Base de Datos DAD-MIES

Gráfico 2.2 CDH por Zonas Año 2014



Elaborado por: La autora

Fuente: Base de Datos DAD-MIES

Tanto en el año 2013 como en el 2014, la mayor concentración de colocación de créditos está en la zona 5, muy entendible considerando que la mayor población se encuentra dentro de este territorio; sin embargo, la zona 6 objeto de estudio representa el 6,39% en 2013 y el 4,61% en el 2014, beneficiando a 12.345 y 5.853 usuarios del Bono de Desarrollo Humano, de Pensiones para Adultos Mayores y para Personas con Discapacidad.

Se observa un decrecimiento en la cantidad de usuarios que solicitan este tipo de crédito, en los dos años 66.257 usuarios no solicitaron el CDH, situación que es similar en todas las zonas, incluyendo la zona 6, cuyas causas para que suceda se analizarán más adelante.

### 2.1.1. CDH otorgado por clase de crédito.

Tabla 2.2: CDH por clase de crédito Año 2013 - Nacional

Operadora	Clase de crédito	No. Usuarios	Monto CDH	Porcentaje
BNF	CDH ASOCIATIVO	8.485	9.593.261,99	4,39%
	CDH INDIVIDUAL	119.886	69.648.970,56	62,08%
<b>Total BNF</b>		<b>128.371</b>	<b>79.242.232,55</b>	<b>66,47%</b>
CONAFIPS	CDH ARTICULADO	89	76.790,09	0,05%
	CDH ASOCIATIVO	9.768	11.123.212,32	5,06%
	CDH INDIVIDUAL	54.898	32.009.925,84	28,43%
<b>Total CONAFIPS</b>		<b>64.755</b>	<b>43.209.928,25</b>	<b>33,53%</b>
<b>Total general</b>		<b>193.126</b>	<b>122.452.160,80</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Base de Datos DAD-MIES

Tabla 2.3: CDH por tipo de crédito Año 2013 - Zona 6

Operadora	Clase de crédito	No. Usuarios	Monto CDH	Porcentaje
BNF	CDH ASOCIATIVO	818,00	927.603,82	6,63%
	CDH INDIVIDUAL	7.102,00	4.125.977,92	57,53%
<b>Total BNF</b>		<b>7.920,00</b>	<b>5.053.581,74</b>	<b>64,16%</b>
CONAFIPS	CDH ASOCIATIVO	601,00	684.382,74	4,87%
	CDH INDIVIDUAL	3.824,00	2.229.697,92	30,98%
<b>Total CONAFIPS</b>		<b>4.425,00</b>	<b>2.914.080,66</b>	<b>35,84%</b>
<b>Total general</b>		<b>12.345,00</b>	<b>7.967.662,40</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Base de Datos DAD-MIES

Tabla 2.4: CDH por tipo de crédito Año 2014 - Nacional

Clase de crédito	No. Usuarios	Monto CDH	Porcentaje
CDH ASOCIATIVO	8.333	9.449.538,67	6,57%
CDH INDIVIDUAL	118.540	68.866.998,40	93,43%
<b>Total general</b>	<b>126.873</b>	<b>78.316.537,07</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Base de Datos DAD-MIES

Tabla 2.5: CDH por tipo de crédito Año 2014 - Zona 6

Clase de crédito	No. Usuarios	Monto CDH	Porcentaje
CDH ASOCIATIVO	413	468.337,87	7,06%
CDH INDIVIDUAL	5.440	3.160.422,40	92,94%
<b>Total general</b>	<b>5.853</b>	<b>3.628.760,27</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Base de Datos DAD-MIES

Hasta el mes de diciembre de 2013, el Banco concedió el 66% del total de los créditos, a un total de 128.371 usuarios, el monto de esta operación fue de USD\$79'242.232,55. Las Cooperativas de Ahorro y Crédito-COAC entregaron el 34% del total de créditos, a 64.755 usuarios, el monto de esta operación fue de USD\$43'209.928,25.

En la zona 6 durante el año 2013 ocurre algo similar respecto al créditos otorgados por los Operadores a nivel nacional, es decir, el 66% de los usuarios fueron atendidos por el Banco Nacional del Fomento, esto es USD \$5'053.582 y el 34% restante por las COAC, USD\$ 2'914.081.

En el año 2013 el CDH se canaliza a través de Banco Nacional de Fomento y de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, a través de la CONAFIPS; en tanto que en el 2014 se canaliza únicamente por medio del BNF. La CONAFIPS colaboró en la entrega de Créditos de Desarrollo Humano hasta Septiembre del 2013, indicando no poder cubrir los montos solicitados, ya que los fondos del fideicomiso que administraba no tenía los recursos suficientes para seguir fondeando a las Cooperativas, por lo tanto, no le era posible continuar otorgando los CDH.

En el período de enero a diciembre del 2014, se concedió el crédito a través del operador público el BNF, desembolsándose un total de 126.873 Créditos de

Desarrollo Humano, con un monto de operación USD\$78'316.537,07. En la Zona 6 se otorga a 5.853 usuarios, representando USD\$3'628.760 entregados.

Hasta el año 2013, del total de créditos entregados el 91% se registran como créditos individuales (12 meses plazo), mientras que el 9% restante corresponde a la línea de créditos articulados (18 meses plazo) y asociativos (24 meses plazo). En la Zona 6 se registra el 88% en créditos individuales y 12% en créditos asociativos.

Hasta diciembre del 2014, del total de créditos entregados el 93% se registran como créditos individuales (12 meses plazo), mientras que el 7% restante corresponde a la línea de créditos asociativos (24 meses plazo). La Zona 6 presenta una preferencia del 93% por los créditos individuales y un 7% por los asociativos.

### 2.1.2. CDHI otorgado por Operadora.

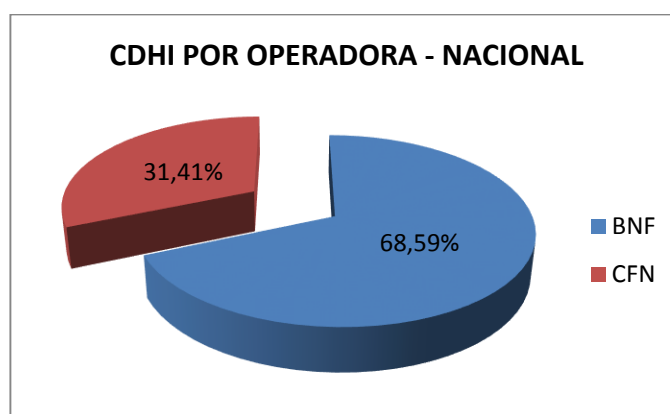
Tabla 2.6: CDHI por tipo de operadora Año 2013 – Nacional

Tipo Operadora	No. Usuarios	Monto Crédito
BNF	119.886	69.648.970,56
CONAFIPS	54.898	32.009.925,84
<b>Total general</b>	<b>174.784</b>	<b>101.658.896,40</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Base de Datos DAD-MIES

Gráfico 2.3: CDHI por Operadora 2013 - Nacional



Elaborado por: La autora

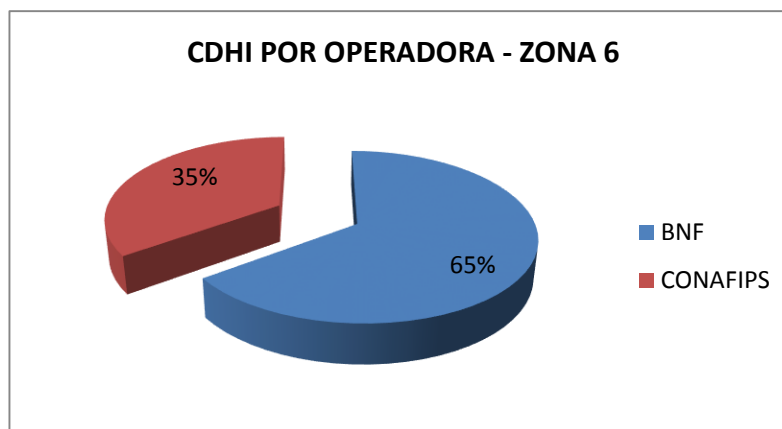
Fuente: Base de Datos DAD-MIES

Tabla 2.7: CDHI por tipo de operadora Año 2013 - Zona 6

Tipo Operadora	No. Usuarios	Monto Crédito
BNF	7.102,00	4.125.977,92
CONAFIPS	3.824,00	2.229.697,92
<b>Total general</b>	<b>10.926,00</b>	<b>6.355.675,84</b>

Elaborado por: La autora  
Fuente: Base de Datos DAD-MIES

Gráfico 2.4: CDHI por Operadora 2013 – Zona 6



Elaborado por: La autora  
Fuente: Base de Datos DAD-MIES

Respecto al tipo de Operadora que otorgó los CDHI en el año 2013, se puede visualizar que el BNF es el que tiene mayor número de usuarios, respecto a las COAC, esto es el 69% el BNF y el 31% las COAC a nivel nacional; en tanto, que en la Zona 6 se mantiene un margen parecido 65% lo otorga el BNF y el 35% restante las COAC, a través de la CONAFIPS.

### 2.1.3. CDHI otorgado por tipo de Subsidio.

De un total de 1'717.491 personas que se encuentran registradas y habilitadas para el pago del BDH y Pensiones, en el año 2013 corresponden: BDH 1'026.114, Adultos Mayores 569.144 y Personas con Discapacidad 122.233.

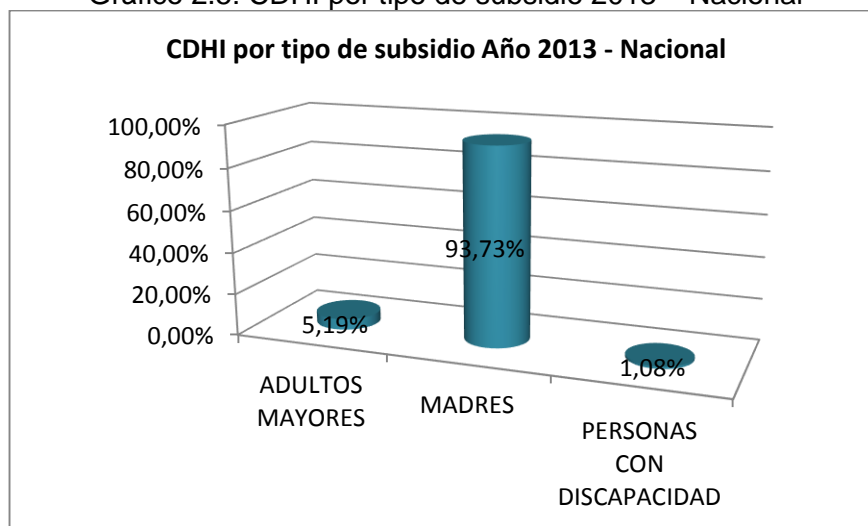
Tabla 2.8: CDHI por tipo de subsidio Año 2013 - Nacional

Tipo Operadora	TIPO SUBSIDIO	Suma de No.	Suma de MONTO	%
<b>BNF</b>	ADULTOS MAYORES	5.911	3.434.054,56	3,38%
	MADRES	112.679	65.461.991,84	64,47%
	PERSONAS CON DISCAPACIDAD	1.296	752.924,16	0,74%
<b>Total BNF</b>		<b>119.886</b>	<b>69.648.970,56</b>	<b>68,59%</b>
<b>CONAFIPS</b>	ADULTOS MAYORES	3.161	1.843.115,88	1,81%
	MADRES	51.148	29.823.375,84	29,26%
	PERSONAS CON DISCAPACIDAD	589	343.434,12	0,34%
<b>Total CONAFIPS</b>		<b>54.898</b>	<b>32.009.925,84</b>	<b>31,41%</b>
<b>Total general</b>		<b>174.784</b>	<b>101.658.896,40</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Base de Datos DAD-MIES

Gráfico 2.5: CDHI por tipo de subsidio 2013 – Nacional



Elaborado por: La autora

Fuente: Base de Datos DAD-MIES

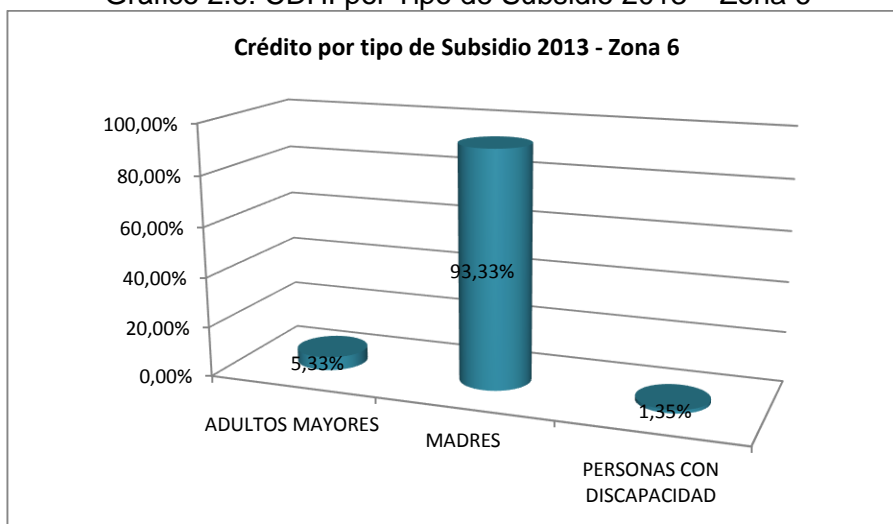
Tabla 2.9: CDHI por tipo de subsidio Año 2013 - Zona 6

Operadora	Tipo de Subsidio	No. Usuarios	Monto CDH	%
<b>BNF</b>	ADULTOS MAYORES	378	219.602,88	3,46%
	MADRES	.625	3.848.860,00	60,64%
	PERSONAS CON DISCAPACIDAD	99	57.515,04	0,91%
<b>Total BNF</b>		<b>7.102</b>	<b>4.125.977,92</b>	<b>65,00%</b>
<b>CONAFIPS</b>	ADULTOS MAYORES	204	118.948,32	1,87%
	MADRES	3.572	2.082.761,76	32,69%
	PERSONAS CON DISCAPACIDAD	48	27.987,84	0,44%
<b>Total CONAFIPS</b>		<b>3.824</b>	<b>2.229.697,92</b>	<b>35,00%</b>
<b>Total general</b>		<b>10.926</b>	<b>6.355.675,84</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Base de Datos DAD-MIES

Gráfico 2.6: CDHI por Tipo de Subsidio 2013 – Zona 6



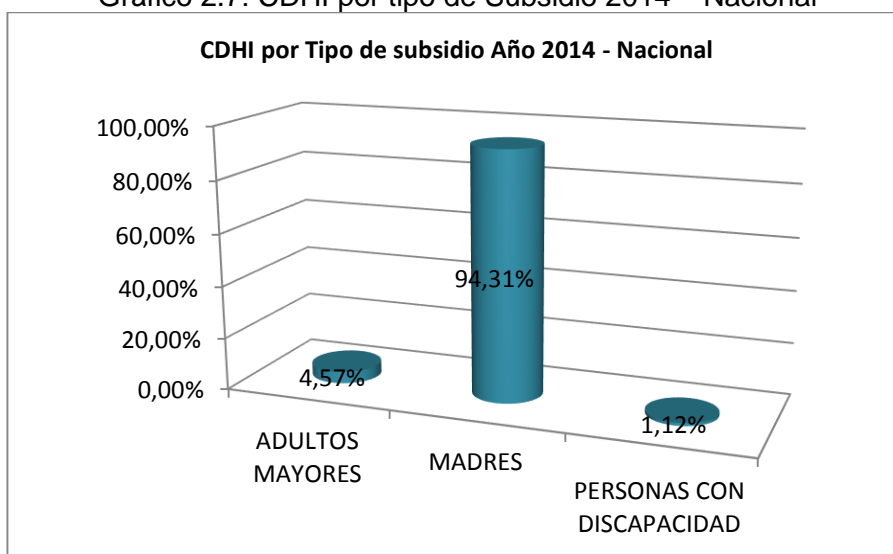
Elaborado por: La autora  
Fuente: Base de Datos DAD-MIES

Tabla 2.10: CDHI por tipo de subsidio Año 2014 - Nacional

TIPO SUBSIDIO	Suma de No.	Suma de MONTO	%
ADULTOS MAYORES	5.417	3.147.060,32	4,57%
MADRES	111.790	64.945.518,40	94,31%
PERSONAS CON DISCAPACIDAD	1.333	774.419,68	1,12%
<b>Total general</b>	<b>118.540</b>	<b>68.866.998,40</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: La autora  
Fuente: Base de Datos DAD-MIES

Gráfico 2.7: CDHI por tipo de Subsidio 2014 – Nacional



Elaborado por: La autora  
Fuente: Base de Datos DAD-MIES

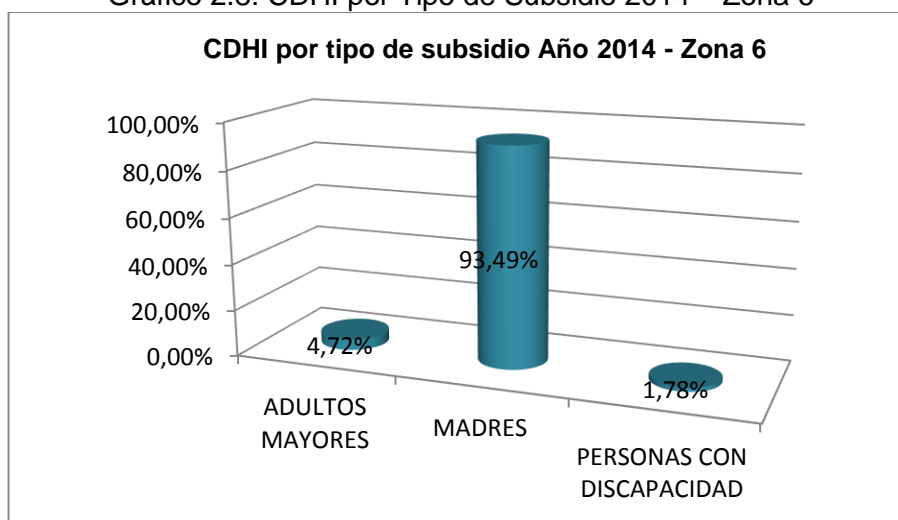
Tabla 2.11: CDHI por tipo de subsidio Año 2014 - Zona 6

TIPO SUBSIDIO	Suma de No.	Suma de MONTO	%
ADULTOS MAYORES	257	149.306,72	4,72%
MADRES	5.086	2.954.762,56	93,49%
PERSONAS CON DISCAPACIDAD	97	56.353,12	1,78%
<b>Total general</b>	<b>5.440</b>	<b>3.160.422,40</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Base de Datos DAD-MIES

Gráfico 2.8: CDHI por Tipo de Subsidio 2014 – Zona 6



Elaborado por: La autora  
Fuente: Base de Datos DAD-MIES

En referencia a los CDHI colocados por tipo de Subsidio, a nivel nacional en el año 2013, predomina la entrega de créditos a Mujeres del Hogar con el 94%, el 5% a Adultos Mayores y el 1% a Personas con Discapacidad. En la zona 6 los créditos otorgados a Madres de hogar representan el 93,3%, los Adultos Mayores el 5,3% y el 1,3% las Personas con discapacidad.

En el año 2014 la preferencia a los Créditos de Desarrollo Humano colocados por tipo de Subsidio, predomina la entrega de créditos a las Madres llegando al 94,3%, mientras que Adultos Mayores tienen un 4,6% y Personas con Discapacidad representan un porcentaje del 1,1%. En tanto que la Zona 6 refleja una preferencia de las Madres de Hogar 93,5%, Adultos Mayores 4,7% y las personas con discapacidad el 1,8%.



#### 2.1.4. CDHI otorgado por tipo de Actividad.

Tabla 2.12: CDHI por tipo de actividad Año 2013 - Nacional

Tipo Actividad	No. Usuarios	Monto CDH	Porcentaje
COMERCIO	142.491	82.837.889,16	81,52%
CONSTRUCCION	123	71.718,84	0,07%
FABRICACION DE PAPEL Y PRODUCTOS DE PAPEL	22	12.825,64	0,01%
FABRICACION DE PRODUCTOS METALICOS, MAQUINARIA Y EQUIPO	153	89.207,00	0,09%
FABRICACION DE PRODUCTOS MINERALES NO METALICOS	51	29.730,72	0,03%
FABRICACION DE PRODUCTOS QUIMICOS, DERIVADOS DE CAUCHO Y PLASTICO	397	231.482,76	0,23%
INDUSTRIA MANUFACTURERA	2.097	1.221.635,44	1,20%
INDUSTRIA Y PRODUCTOS DE LA MADERA	78	45.480,24	0,04%
PESCA DE ALTURA Y COSTERA	106	61.791,64	0,06%
PRODUCCION AGROPECUARIA	26.955	15.711.653,20	15,42%
SERVICIOS DE DIVERSION, ESPARCIMIENTO Y CULTURALES	7	4.081,56	0,00%
SERVICIOS DE VETERINARIA	2	1.166,16	0,00%
SERVICIOS PERSONALES Y DE LOS HOGARES TEXTILES, PRENDAS DE VESTIR E INDUSTRIAS DEL CUERO	283	164.914,12	0,16%
	2.019	1.175.319,92	1,16%
<b>Total general</b>	<b>174.784</b>	<b>101.658.896,40</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Base de Datos DAD-MIES

Tabla 2.13: CDHI por tipo de actividad Año 2013 - Zona 6

Tipo Actividad	No. Usuarios	Monto CDH	Porcentaje
COMERCIO	8.881	5.163.803,00	81,28%
CONSTRUCCION	14	8.163,12	0,13%
FABRICACION DE PAPEL Y PRODUCTOS DE PAPEL	1	580,96	0,01%
FABRICACION DE PRODUCTOS METALICOS, MAQUINARIA Y EQUIPO	7	4.079,44	0,06%
FABRICACION DE PRODUCTOS MINERALES NO METALICOS	5	2.915,40	0,05%
FABRICACION DE PRODUCTOS QUIMICOS, DERIVADOS DE CAUCHO Y PLASTICO	7	4.081,56	0,06%
INDUSTRIA MANUFACTURERA	96	55.922,68	0,88%
INDUSTRIA Y PRODUCTOS DE LA MADERA	9	5.247,72	0,08%
PESCA DE ALTURA Y COSTERA	10	5.826,56	0,09%
PRODUCCION AGROPECUARIA	1.830	1.066.642,08	16,75%
SERVICIOS PERSONALES Y DE LOS HOGARES	12	6.988,48	0,11%
TEXTILES, PRENDAS DE VESTIR E INDUSTRIAS DEL CUERO	54	31.424,84	0,49%
<b>Total general</b>	<b>10.926</b>	<b>6.355.675,84</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Base de Datos DAD-MIES

Tabla 2.14: CDHI por tipo de actividad Año 2014 - Nacional

Tipo Actividad	No. Usuarios	Monto CDH	Porcentaje
ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO Y DE SERVICIO DE COMIDAS	3.594	2.087.970,24	3,03%
AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA	81.323	47.245.410,08	68,60%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR, REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS	29.775	17.298.084,00	25,12%
EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS	4	2.323,84	0,00%
INDUSTRIA MANUFACTURERA	3.569	2.073.446,24	3,01%
OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS	275	159.764,00	0,23%
<b>Total general</b>	<b>118.540</b>	<b>68.866.998,40</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Base de Datos DAD-MIES

Tabla 2.15: CDHI por tipo de actividad Año 2014 - Zona 6

Tipo Actividad	No. Usuarios	Monto CDH	Porcentaje
ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO Y DE SERVICIO DE COMIDAS	130	75.524,80	2,39%
AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA Y PESCA	4.273	2.482.442,08	78,55%
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL POR MENOR, REPARACIÓN DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS	909	528.092,64	16,71%
EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS	1	580,96	0,02%
INDUSTRIA MANUFACTURERA	121	70.296,16	2,22%
OTRAS ACTIVIDADES DE SERVICIOS	6	3.485,76	0,11%
<b>Total general</b>	<b>5.440</b>	<b>3.160.422,40</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: La autora

Fuente: Base de Datos DAD-MIES

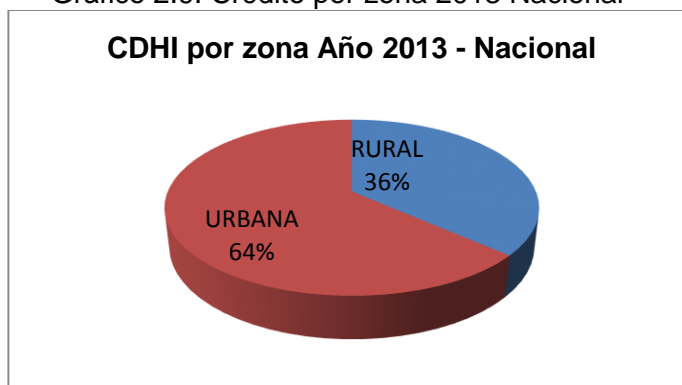
Concerniente con la actividad de destino del Crédito de Desarrollo Humano, los usuarios del Bono de Desarrollo Humano y Pensiones durante el año 2013 se inclinan por la actividad de comercio, la misma que registra el 82% del total, seguido por la actividad de producción agropecuaria con el 15%. En la Zona 6 el 81% destinan el crédito para actividades de comercio, seguido por un 17% para producción agropecuaria; las demás actividades registran porcentajes bajos.

En lo que respecta al 2014, la actividad que predomina para el uso del Crédito de Desarrollo Humano, en los usuarios del Bono de Desarrollo y Pensiones es la producción agropecuaria, la misma que registra el 69% del total, seguido por la actividad de comercio con el 25%. En la zona 6, tiene un comportamiento parecido, ya que el 79% destina para actividades agropecuarias y el 17% para actividades de

comercio; las demás actividades declaradas por los usuarios registran porcentajes menores.

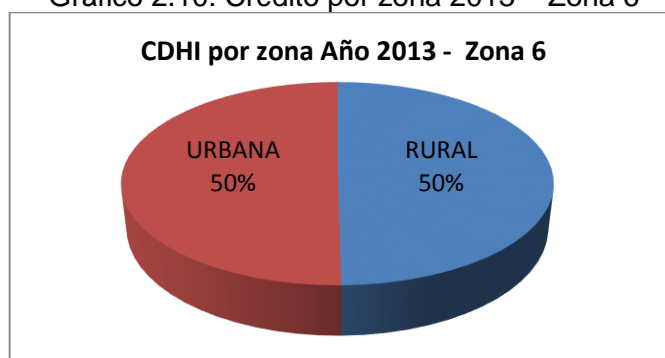
### 2.1.5. CDHI otorgado por zona geográfica.

Gráfico 2.9: Crédito por zona 2013 Nacional



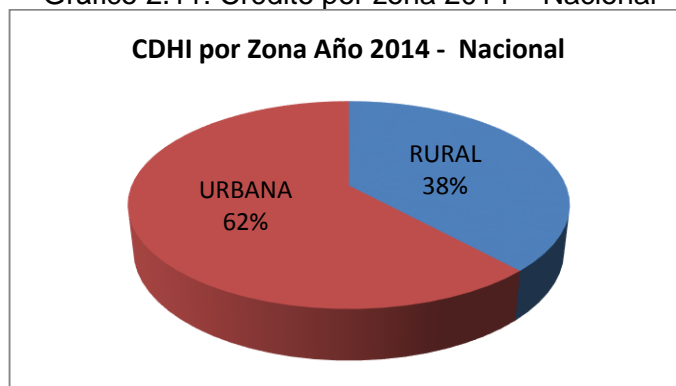
Elaborado por: La autora  
Fuente: Base de Datos DAD

Gráfico 2.10: Crédito por zona 2013 – Zona 6



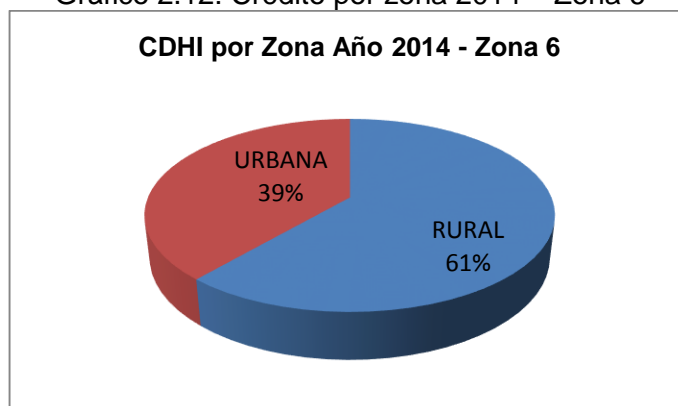
Elaborado por: La autora  
Fuente: Base de Datos DAD

Gráfico 2.11: Crédito por zona 2014 – Nacional



Elaborado por: La autora  
Fuente: Base de Datos DAD

Gráfico 2.12: Crédito por zona 2014 – Zona 6



Elaborado por: La autora  
Fuente: Base de Datos DAD

En cuanto a la distribución geográfica de los CDHI, existe una concentración en la zona urbana del 64% frente al total de créditos entregados a nivel nacional en el año 2013, mientras que en la Zona 6 se refleja un 50% en la zona urbana y 50% en la rural.

En el año 2014, la distribución geográfica de los créditos, refleja una concentración en la zona urbana del 62% frente al total de créditos entregados; y, en la Zona 6 concentra el 39% en la zona urbana y 61% en la zona rural.

## **2.2. Crédito de Desarrollo Humano – CDH recuperado.**

En cumplimiento del convenio de cooperación interinstitucional, desde el año 2007 el Ministerio de Inclusión Económica y Social y el Banco Nacional de Fomento, hoy BanEcuador, coordinan el otorgamiento de créditos a favor de los beneficiarios del Bono de Desarrollo Humano y Pensiones, de conformidad con los parámetros y requisitos establecidos por el MIES para con los usuarios. En lo que respecta al convenio con la CONAFIPS, no se pudo contar con datos de pre cancelaciones, en razón del cierre de operaciones del CDH en septiembre de 2013.

### **2.2.1. Análisis de Créditos desembolsados por el BNF.**

En relación a la base de datos de los créditos que en su momento fueron otorgados por el BNF con corte al mes de abril de 2015, se registran algunas novedades respecto a su recuperación, ya que un total nacional de 6.098 clientes del Crédito de Desarrollo Humano consta con cartera vencida, conforme el siguiente detalle:

Tabla 2.16: Créditos desembolsados por recuperar Banco - Nacional:

ESTADO DEL CRÉDITO	CONCEPTO	BENEFICIARIOS	%
PRECANCELADO	MUERTE	4.579	75,09%
	ABONO TOTAL Y CIERRE DE CREDITO	34	0,56%
	CIUDADANO EXTRANJERO	34	0,56%
	CEDULA ANULADA	17	0,28%
	SELBEN NO ENCUESTADO	6	0,10%
	SELBEN CAMBIO DE QUINTIL	3	0,05%
	CAMBIO REPRESENTANTE	2	0,03%
	CANCELACION BENEFICIARIO	2	0,03%
CERRADO	CRÉDITO CANCELADO	968	15,87%
NO REGISTRADO	CREDITO NO REGISTRADO EN EL MIES	257	4,21%
VIGENTE	CRÉDITO INICIALIZADO	196	3,21%
<b>Total General</b>		<b>6.098</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: la autora

Fuente: Dirección de Inclusión Económica y Promoción de Trabajo

Del cuadro anterior se desprende que:

- El 76.70%, son créditos que se encuentran en estado pre cancelado por diferentes motivos, siendo el más relevante el 75.09% relacionado al fallecimiento de los usuarios.
- En el 15.87% están los créditos otorgados que han sido cancelados o cerrados.
- El 4.21% representa a los créditos que no fueron registrados en el MIES, esto es que no fueron reportados por el BNF en los archivos diarios (archivo B3) de acuerdo a los procesos establecidos entre las dos instituciones; y,
- El 3.21% de créditos se encuentran en estado vigente, garantizándose el pago mensual por parte del MIES.

### 2.2.2. Análisis de Créditos pre cancelados por el MIES.

Con la base de datos a octubre de 2015 se analiza las pre cancelaciones a los créditos realizados por el MIES, con el fin de conocer los motivos que se dieron para la cancelación anticipada del crédito. El MIES realiza este proceso cada mes, posterior a efectuar el cruce entre las bases de datos de los usuarios del Bono de Desarrollo Humano, con las bases de datos del Registro Civil, Registro Social y Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos- DINARDAP; los usuarios que

por los diferentes tipos se pre cancelan son personas que de acuerdo al cruce mencionado, dejan de pertenecer al Bono de Desarrollo Humano.

Cabe aclarar que para los casos de fallecimiento del titular del Crédito de Desarrollo Humano, para los créditos anteriores al periodo de agosto 2013 el Banco Nacional de Fomento no disponía de un seguro de desgravamen que cubra estas situaciones; a partir de septiembre de año 2013 se incluyó este servicio para los créditos y el costo es asumido por el beneficiario.

De acuerdo a la información que el MIES registra en el sistema del CDH al mes de diciembre de 2014, las pre cancelaciones que se ha realizado se resumen en el siguiente cuadro:

Tabla 2.17: Créditos pre cancelados por el MIES - Nacional

CONCEPTO	No. BENEFICIARIO	MONTO NO CANCELADO	%
MUERTE (periodo <= agosto 2013)	4.908	1.646.031,69	70%
MUERTE (periodo >= septiembre 2013)	201	214.773,31	3%
ABONO TOTAL Y CIERRE DE CREDITO	1757	524.370,00	25%
CAMBIO REPRESENTANTE	2	1.440,00	0%
CANCELACION BENEFICIARIO	42	15.640,00	1%
CEDULA ANULADA	19	10.650,00	0%
CIUDADANO EXTRANJERO	61	8.440,00	1%
ISSFA	7	2.405,00	0%
SELBEN CAMBIO DE QUINTIL	33	8.700,00	0%
SELBEN NO ENCUESTADO	17	13.740,00	0%
<b>Total general</b>	<b>7.047</b>	<b>2.446.190,00</b>	<b>100%</b>

Elaborado por la autora

Fuente: Dirección de Inclusión Económica y Promoción de Trabajo

Del cuadro anterior, se desprende que:

- El 73%, son los créditos que se encuentran pre cancelados por fallecimiento del usuario.
- Del total de usuarios fallecidos, 4.908 beneficiarios equivalente a USD\$1'646.031,69 obtuvieron un CDH en periodos anteriores a agosto 2013, y no disponían del seguro desgravamen; en tanto que 201 beneficiarios que equivale a USD\$214.773,31 son usuarios que accedieron al CDH desde septiembre de 2013 hasta diciembre de 2014, y se disponía

de un seguro de desgravamen; por lo tanto, solamente con este grupo el BNF en su momento, pudo gestionar la recuperación del crédito con la compañía de seguros.

- Se visualiza aunque en menor cantidad, pre cancelaciones debidas a que en los cruces de bases que realizan mensualmente se encontraron cédulas anuladas, beneficiarios identificados como extranjeros, beneficiarios de otros seguros como el ISSFA, por cambio de quintil de pobreza y porque no fue encuestado según datos del Registro Social.
- Finalmente, el 25%, son créditos con abono total y cierre de crédito solicitados por el Banco, situación que se da cuando el usuario se acerca al banco y realiza el pago total del crédito.
- Se visualiza diferencias con la información nacional otorgada por el BNF y el MIES, entendiéndose que la diferencia se debe a pre cancelaciones realizadas por la CONAFIPS, ya que dieron el servicio al programa hasta Septiembre de 2013.
- Se denota la falta de coordinación y seguimiento entre las instituciones, una diferencia importante radica en la cantidad de beneficiarios fallecidos, muy posiblemente porque el Banco ha recuperado a través del seguro de desgravamen.

Tabla 2.18: Créditos pre cancelados por el MIES – Zona 6

CONCEPTO	No. BENEFICIARIO	MONTO NO CANCELADO	%
MUERTE (periodo <= agosto 2013)	111	37.280,00	68%
MUERTE (periodo >= septiembre 2013)	11	2.950,00	7%
ABONO TOTAL Y CIERRE DE CREDITO	40	4.020,00	25%
SELBEN CAMBIO DE QUINTIL (53)	1	330,00	1%
<b>Total general</b>	<b>163</b>	<b>44.580,00</b>	<b>100%</b>

Elaborado por la autora

Fuente: Dirección de Inclusión Económica y Promoción de Trabajo

Del total de usuarios del CDH, según la base de datos de octubre de 2015, con corte a diciembre de 2014 solamente 163 corresponden a la Zona 6 (Azúay, Cañar y Morona Santiago), representando 2,31% del total de créditos pre cancelados. Respecto a las causas se desprende en el cuadro anterior que:

- El 83%, de los créditos que se encuentran pre cancelados se deben al fallecimiento del usuario.
- Del total de usuarios fallecidos, 70 beneficiarios equivalente a USD\$25.095,00 que obtuvieron un CDH en periodos anteriores a agosto 2013, y no disponían

del seguro desgravamen; en tanto que 13 beneficiarios que equivale a USD\$4.750,00 son usuarios que accedieron al CDH desde septiembre de 2013, y se disponía de un seguro de desgravamen; por lo tanto, solamente con este grupo el Banco pudo gestionar la recuperación del crédito con la compañía de seguros.

- Se visualiza además, pre cancelaciones por beneficiarios identificados como extranjeros, por cambio de quintil de pobreza y porque no fue encuestado según datos del Registro Social.
- Finalmente, el 21,10%, son créditos con abono total y cierre de crédito solicitados por el Banco, situación que se da cuando el usuario se acerca al banco y realiza el pago total del crédito.

Tabla 2.19: Créditos pre cancelados por el MIES – ZONA 6, Año 2013

TIPO DE PRE CANCELACIÓN	No. BENEFICIARIO	MONTO CDH NO PAGADO	%
ABONO TOTAL Y CIERRE DE CREDITO	3	540,00	15%
MUERTE (37)	16	3.005,00	85%
<b>Total general</b>	<b>19</b>	<b>3.545,00</b>	<b>100%</b>

Elaborado por la autora  
Fuente: SANC-MIES

Tabla 2.20: Créditos pre cancelados por el MIES – ZONA 6, Año 2014

TIPO DE PRE CANCELACIÓN	No. BENEFICIARIO	MONTO CDH NO PAGADO	%
ABONO TOTAL Y CIERRE DE CREDITO	11	2.250,00	28%
MUERTE (37)	19	5.650,00	72%
<b>Total general</b>	<b>30</b>	<b>7.900,00</b>	<b>100%</b>

Elaborado por la autora  
Fuente: Dirección de Inclusión Económica y Promoción de Trabajo

En el análisis realizado, la zona 6, que involucra a las provincias de Azuay, Cañar y Morona Santiago, durante los años 2013 y 2014 evidencia un bajo número de pre cancelaciones; sin embargo, en el tipo de pre cancelación prevalece el fallecimiento del titular, seguido por la cancelación total del crédito.

Con el cruce de información del Registro Civil, en el caso de fallecimiento del titular el MIES actualiza la base de datos, registrándolos con dicha condición y notifica al Banco e indica que dejarán de ser cancelados, se hacen los registros de los fallecidos y de pre cancelaciones en el sistema que manejan.



Los núcleos familiares que fueron excluidos del BDH y Pensiones son 21.359 personas, donde del BDH corresponden 7.490, Adultos Mayores 2.159 y Personas con Discapacidad 10.627, igual situación ocurre en el 2014.

## CAPITULO 3

### 3. EL PROCESO DE OTORGAMIENTO DEL CDHI Y FACTORES QUE INCIDEN EN LA NO RECUPERACIÓN:

#### 3.1. Procedimiento previo al otorgamiento del CDHI.

El MIES dentro de su estrategia de Inclusión Económica, ha generado un primer acercamiento con la población usuaria del Bono de Desarrollo Humano y Pensiones, para la identificación de capacidades y habilidades productivas y técnicas; en enero de 2014 se implementaron las Unidades de Inclusión Económica "UIE" a nivel territorial, en los cuarenta Distritos del MIES a nivel Nacional y su función principal es el de implementar los servicios de Inclusión Económica con miras a lograr una Sostenibilidad de los emprendimientos en el tiempo, que permitan mejorar los ingresos económicos de los hogares y por ende lograr una Movilidad Social de los usuarios que participan en el proceso.

El proceso de intervención de Inclusión Económica incluye el levantamiento de la Ficha de Condiciones del Hogar, instrumento aplicado por los Técnicos de Acompañamiento Familiar, haciendo uso del diálogo y la escucha empática, cuyo objetivo es la identificación de las capacidades de la familia. Esta información es ingresada en un aplicativo web, de tal forma que, se optimice los tiempos de procesamiento de la información. Con esta información, más el cruce de las bases de datos del BDH, CDH, Registro Social 2008 y 2013, y la identificación de las potencialidades de cada territorio, la Subsecretaría de Inclusión Económica y Movilidad Social a través, del uso de un Modelo Estadístico, segmenta la población objetivo; es decir, logra determinar cuántas familias están aptas para ingresar al proceso de inclusión económica en las diferentes 3 tipologías definidas:

Tipología A: Emprendimiento en unidades económicas individuales/ familiares.

Tipología B: Emprendimiento en unidades económicas asociativas

Tipología C: Buscadores de empleo

Posteriormente se diseñan las propuestas genéricas de Inclusión Económica por tipología de hogar, considerando las características identificadas de los miembros del hogar en relación a las habilidades, al trabajo, experiencias e identificación de las vocaciones productivas del territorio.

Los Técnicos de Acompañamiento Familiar – TAF, del Proyecto de “Promoción de la movilidad social ascendente de las familias en extrema pobreza usuarias del BDH mediante el acompañamiento familiar y la articulación de las intervenciones y recursos en su entorno”, socializan a las familias las diferentes propuestas de servicios de Inclusión Económica definidas como rutas de acción y de intervención, que les permita fortalecer sus capacidades y potencialidades como grupo social para alcanzar mejores condiciones de vida, sea generando una actividad económica productiva individual o asociativa según las capacidades productivas identificadas, o a su vez fortalecer sus capacidades competitivas para insertarse laboralmente en un empleo.

El acompañamiento técnico es de suma importancia si se quiere tener sostenibilidad en los emprendimientos implementados y fortalecidos en los territorios, se debe propender a buscar fortalecer y potenciar a la/os actores de Economía Popular y Solidaria, a través de las compras públicas, que permita contribuir para que los sectores más pobres y en situación de vulnerabilidad puedan aprovechar estas oportunidades.

Desde el año 2014 se busca que los emprendimientos productivos promovidos por el MIES a través del CDH, se articulen con el cambio de matriz productiva y sus 14 proyectos estratégicos, para promover que las poblaciones más vulnerables dinamicen su economía. Los principales ejes económicos considerados estratégicos para favorecer la inclusión económica y movilidad social, son los siguientes:

- Compras Públicas (Alimentación (CIBV), Textil (uniformes/lencería), muebles
- Servicios ( Limpieza, Mantenimiento)
- Inversión privada (cambio matriz productiva)
- Agropecuario
- Turismo
- Manufactura
- Comercio

### 3.2. Flujo de cómo está el proceso para el otorgamiento del CDHI.

Todo proceso tiene sus fases, el CDHI no es la excepción, desde que se inicia hasta cuando se desembolsa y recupera, se llevan a cabo algunas actividades. En razón que en la actualidad se ejecuta únicamente el Convenio con BanEcuador, se analizará este proceso, que conlleva algunas actividades enmarcadas en las siguientes etapas:

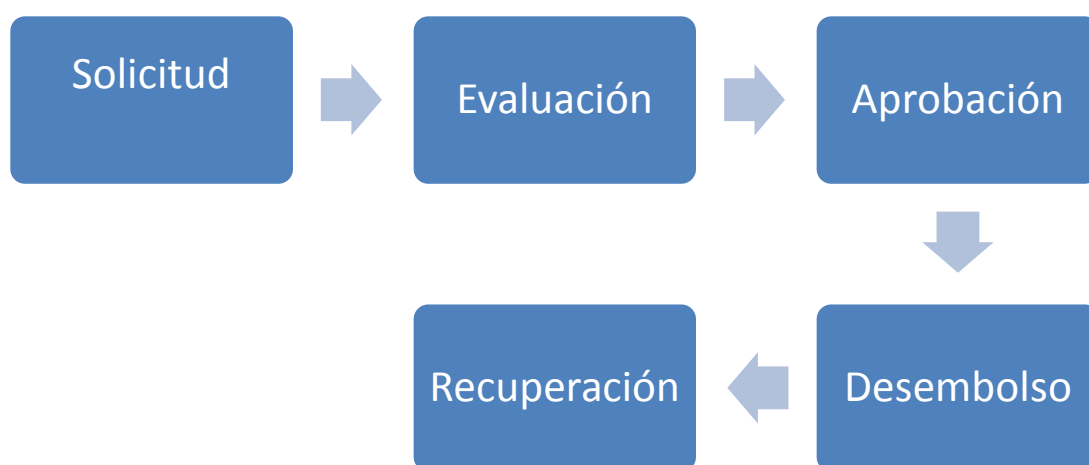
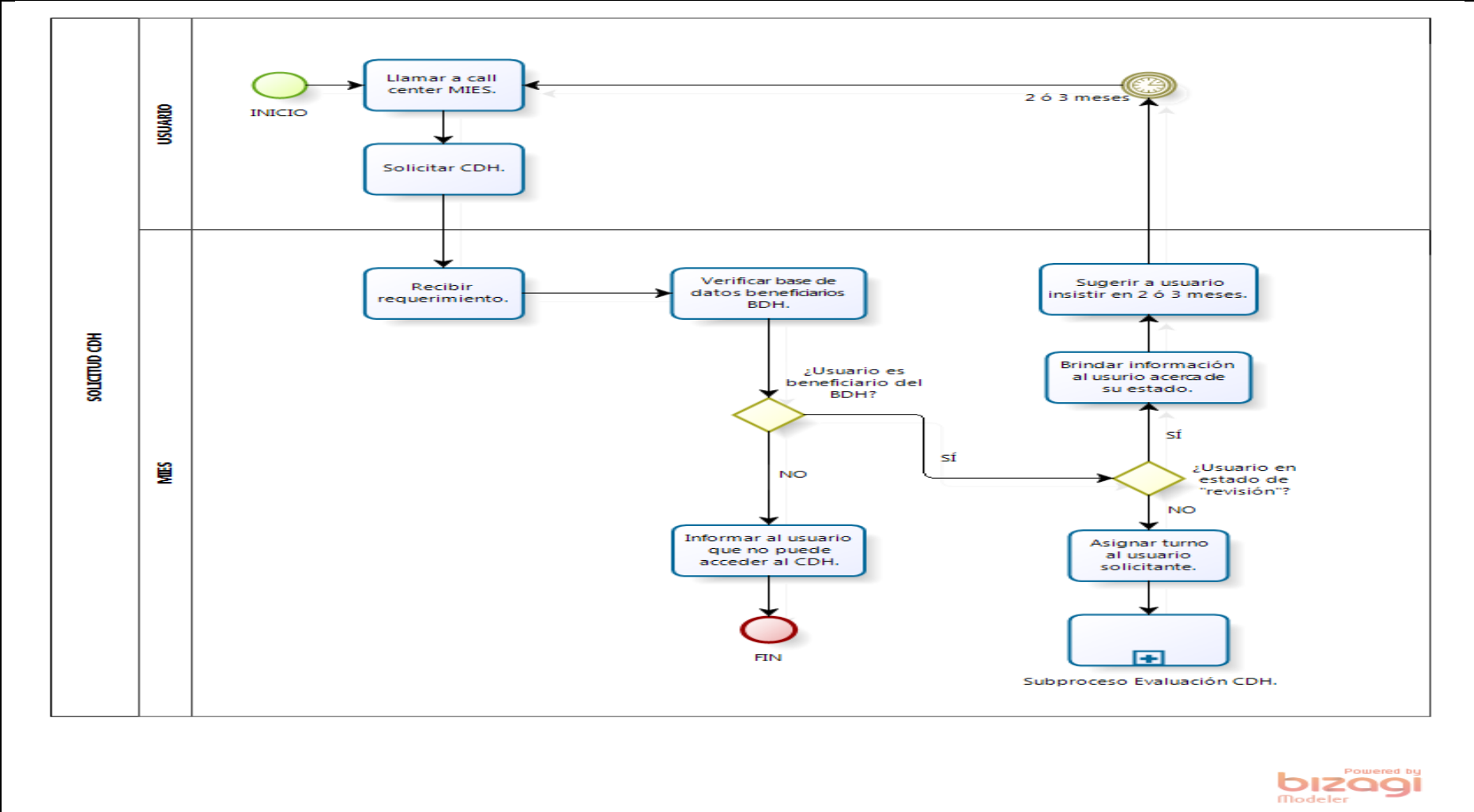


Gráfico 3.1: Proceso de solicitud del CDHI



#### DESCRIPCION:

- Llamada telefónica al Call Center
- Otorgamiento de un turno para ser recibido en ventanilla del BanEcuador

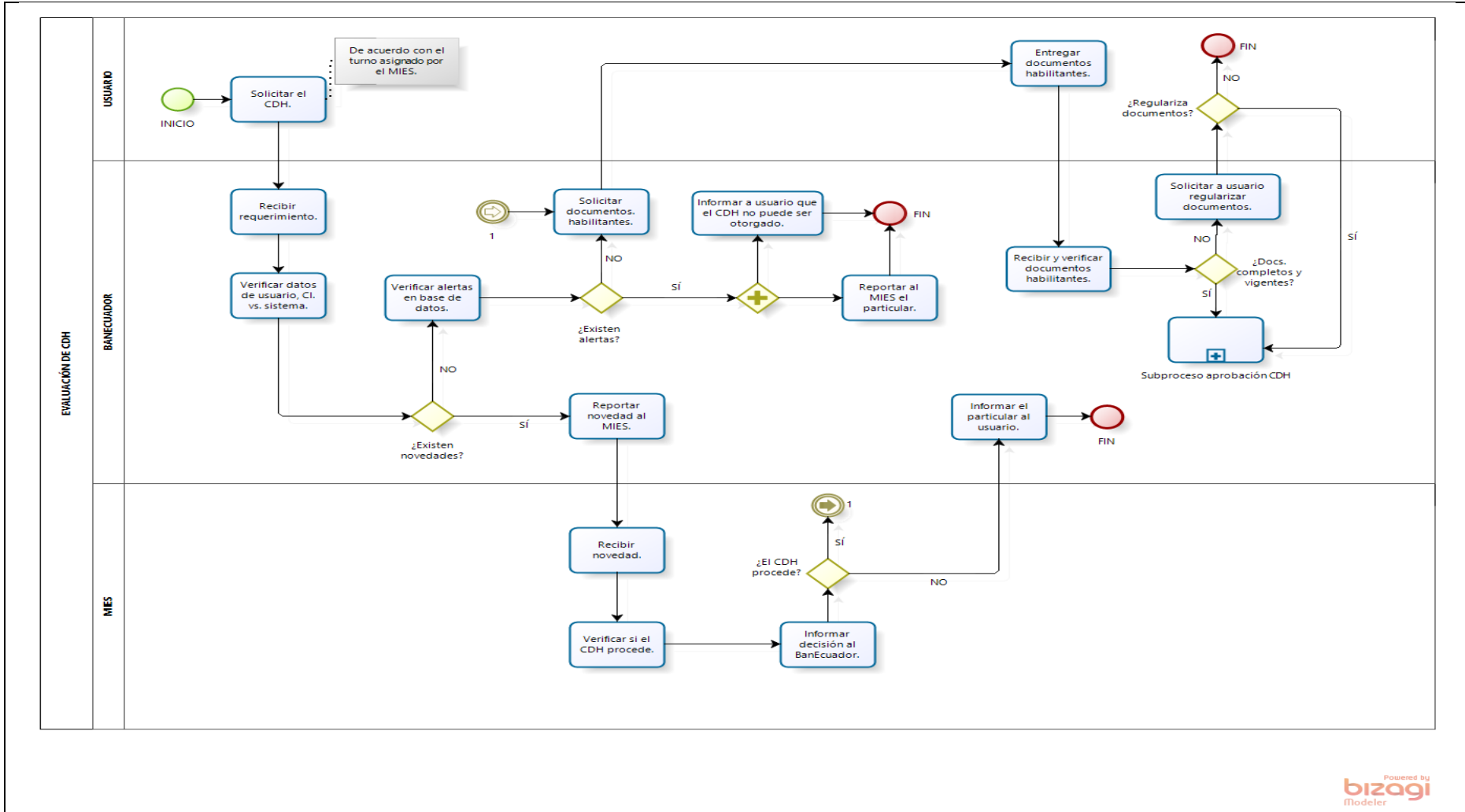
La Dirección de Administración de Datos - DAD del MIES administra las bases de datos de los beneficiarios y la Dirección de Emprendimiento y Promoción del Trabajo del MIES se encarga de administrar los turnos que se asignan a través del Call Center, determinándole al usuario la fecha, hora y agencia de BanEcuador, previo a ello se verifica que estén dentro de la base de beneficiarios del BDH y que estén dentro del puntaje de 0 a 28,20 establecido en la tabla del Registro Social, son personas declaradas en pobreza y extrema pobreza. En algunas ocasiones puede ocurrir que no se les otorgue el turno, normalmente se debe a que dichos usuarios se encuentran en un estado de "revisión", esto significa que está siendo objeto de análisis de su nivel de pobreza y que exista la posibilidad de que en un futuro inmediato sea retirado del BDH y se les sugiere volver a insistir en dos o tres meses; por lo tanto, solamente quienes tengan turno podrán ser atendidos en la agencia bancaria.

La actualización de la base de datos de los usuarios o beneficiarios del BDH y pensiones la realiza la Subsecretaría de Aseguramiento no Contributivo y Contingencias a través de la Dirección de Administración de datos, realizan un cruce de base de datos con las que tienen accesibilidad como son las del IESS, ISSFA, ISPOL, Registro Civil, Registro Social, de manera constante, con ello se determina que personas continúan habilitadas al BDH y quienes por alguna razón dejan de estarlo, como por ejemplo si están afiliados al IESS dejan de pertenecer al BDH.

El sistema lo maneja la Dirección de Administración de Datos, catalogado como un sistema básico, antiguo, obsoleto, en donde no permite aumentar más caracteres o más opciones a las que tiene, pero es con el cual les permite cargar la información para poder trabajar con el BanEcuador, lo vienen trabajando desde el año 2009.

El BanEcuador concede el crédito a los clientes que hayan sido remitidos por parte del MIES, mediante el Call Center destinado para el efecto; el BNF no puede atender ningún cliente que no haya sido remitido por el MIES, en vista que existen controles a nivel tecnológico que lo impiden.

Gráfico 3.2: Proceso de evaluación del CDHI



## DESCRIPCION:

BanEcuador verifica:

- Los datos de la cédula de ciudadanía con lo indicado en el sistema
- La información del cliente en la base de datos del BDH, respecto a las alertas que pudieran impedir la entrega del crédito
- Que el solicitante no tenga otro crédito

El BanEcuador realiza verificaciones en los datos de la cédula de identidad, revisando posibles errores en los nombres, créditos duplicados y de ser el caso, reporta el problema al MIES, para confirmar si entrega o no el crédito. Se han reportado errores en los nombres de los usuarios según el número de cédula ingresado en el Registro Social, dándoles alternativas de arreglar el inconveniente, para poder atender el requerimiento de crédito.

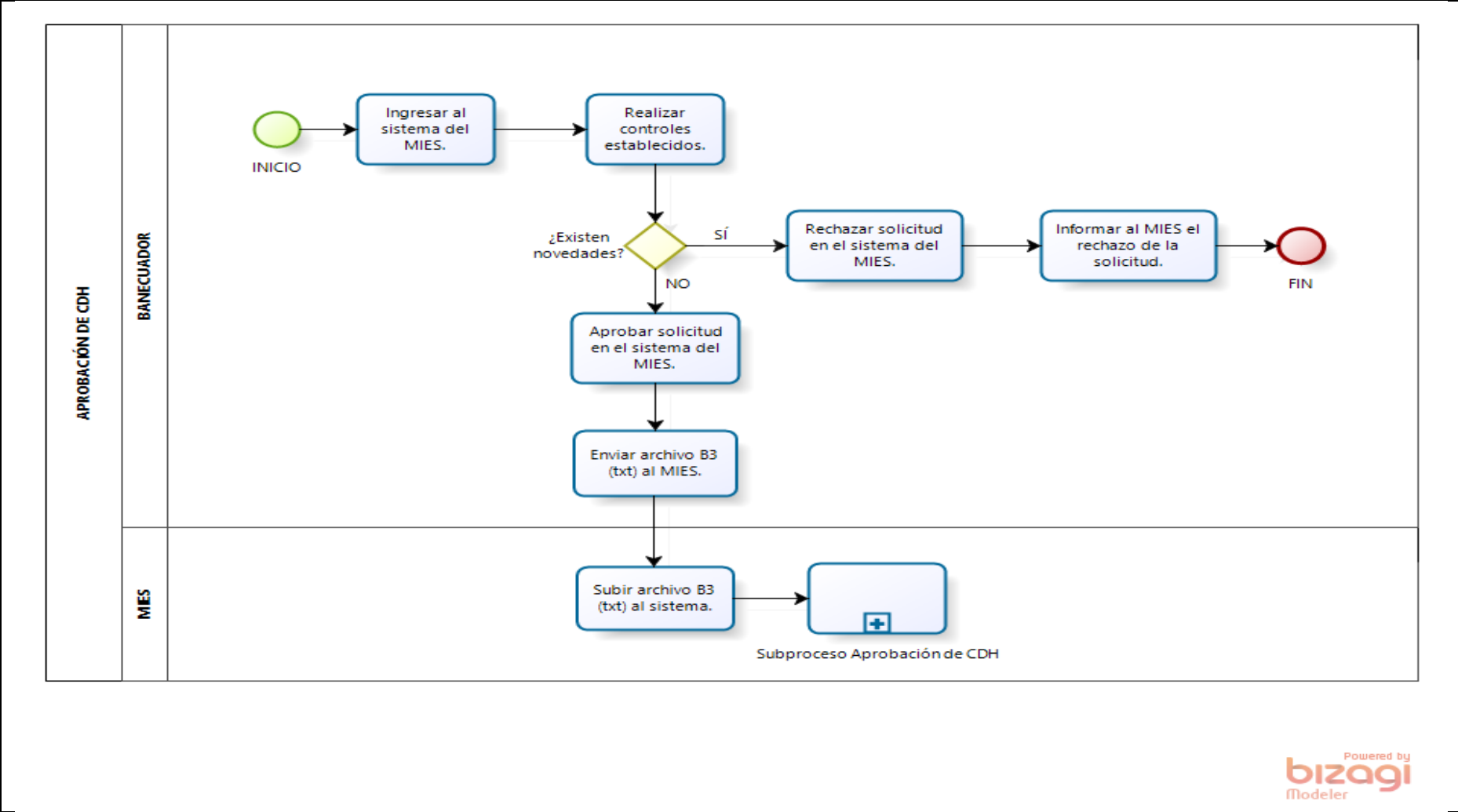
Adicional, se realiza control en las alertas colocadas en la base de datos, pues a pesar de haberse dado un turno por parte del MIES, en razón que las actualizaciones son diarias, es posible que dicho usuario cambie de estado y en ese lapso de tiempo haya cambiado de estado pasando de aprobado por el MIES a "revisión"; en ese caso, el BanEcuador no atiende el requerimiento de crédito, de igual forma reporta al MIES.

Actualmente, al cliente de CDHI se le realiza el mismo tratamiento como cualquier sujeto de crédito de la institución, por tanto está obligado a cumplir con los documentos habilitantes. Los requisitos que deben presentar los usuarios como clientes del Banco son:

- Copia legible en blanco y negro o a color de Cédula de Identidad de cliente y cónyuge.
- Copia legible en blanco y negro o a color de la papeleta de votación vigente del cliente y cónyuge
- Croquis de ubicación de su domicilio
- Original o copia de la planilla de servicio básico (con una validez de hasta 60 días).
- Constar en la base del MIES
- Tener una cuenta bancaria o se le apertura en caso de no tenerla



Gráfico 3.3: Proceso de aprobación del CDHI



DESCRIPCION:

- Aprobación por el MIES
- Aprobación por el Banco

La aprobación es automática en el sistema del MIES; sin embargo el BanEcuador realiza sus propios controles, si no hubiera novedades se aprueba el crédito y se continúa con el procedimiento, si hubiere novedades encontradas por el BanEcuador éstas podrían ocasionar el rechazo de la solicitud, lo que debe ser informado de manera inmediata al MIES.

En el convenio suscrito entre el BanEcuador y el MIES, la fuente de repago constituye los valores que les corresponde mensualmente por ser beneficiarios del BDH y en consecuencia no se les requiere ningún tipo de garantía. El plazo establecido en la actualidad es de 24 meses para créditos bajo la modalidad de asociativos y a 12 meses bajo la modalidad de créditos individuales, la amortización es en dividendos de USD \$50,00 que el MIES remite al BanEcuador en forma mensual, hasta cubrir el capital más el interés.

El BanEcuador ha realizado la contratación de un seguro de desgravamen para cubrir el saldo insoluto de aquellos clientes que después de recibir el crédito fallecen, desde septiembre del año 2013.

El BanEcuador todos los días envía un archivo conocido como B3 (txt), el mismo que es subido al sistema en donde quedan registradas las operaciones de crédito aprobadas, contiene información de las personas a las que se otorgó el crédito y permite controlar al MIES si son las mismas a las que se asignó turno, a través del Call Center. Este control lo hacen las Direcciones de Administración de Datos y la de Emprendimientos y promoción de trabajo de manera conjunta y coordinada.

Gráfico 3.4: Proceso de desembolso del CDHI

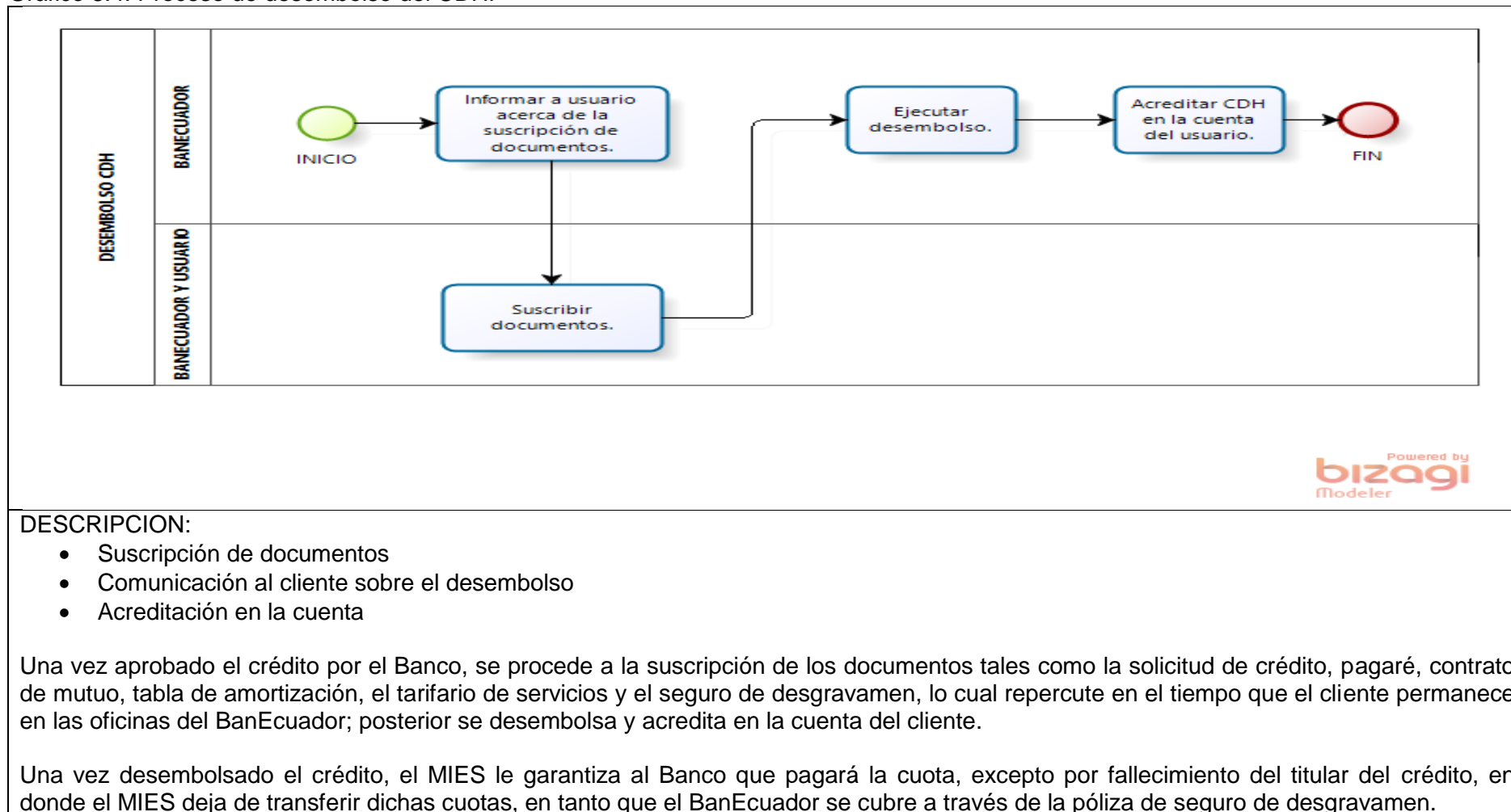
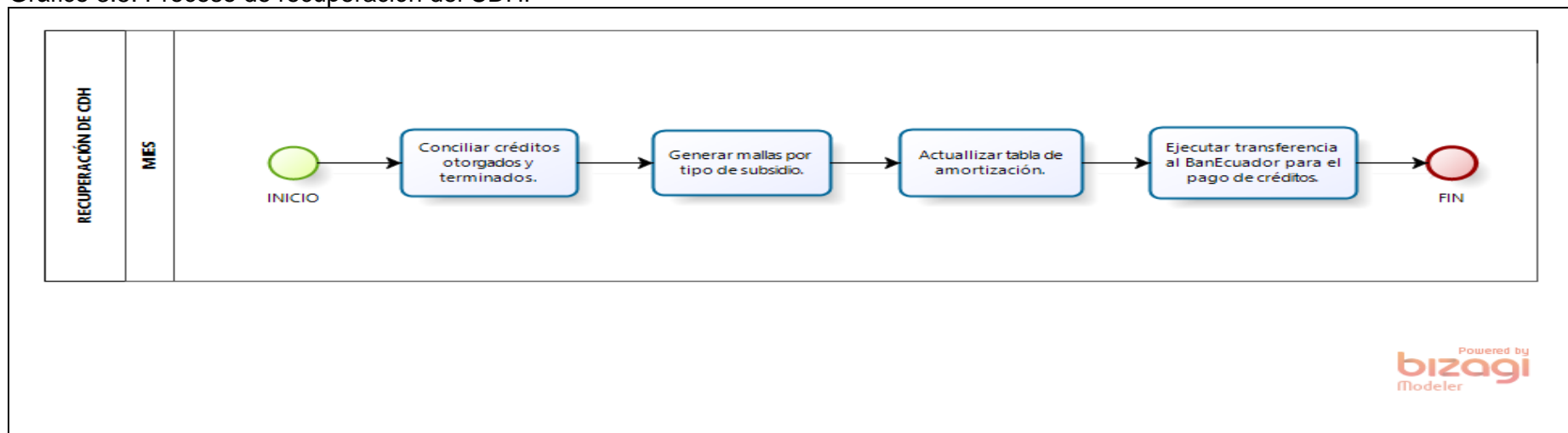


Gráfico 3.5: Proceso de recuperación del CDHI



Powered by  
bizagi  
Modeler

**DESCRIPCION:**

El MIES hasta el 14 de cada mes transfiere al BanEcuador las cuotas mensuales correspondiente, equivalentes a los CDHI otorgados

Para realizar la transferencia mensual al BanEcuador, previamente el MIES revisa y concilia todos los créditos otorgados y los que se han terminado de pagar, el corte para esta revisión es del 16 al 15 del siguiente mes, la Dirección de Administración de Datos genera las “mallas” o lo que se conoce como tipo de subsidio, con esta información la DTyEP solicita el pago a la Dirección de Transferencias por tipo de susidio, esto es Madres, Discapacitados o Adultos Mayores.

Posterior, la Dirección de Transferencias actualiza su tabla de amortización por usuario y procede hasta el día 14 de cada mes a realizar el pago del Crédito, pasada esta fecha el MIES tendría que pagar interés por mora al Banco por el retraso en el pago.

En este punto es importante identificar la calidad de la cartera, esto dependerá de que políticas del crédito se hayan establecido entre las dos Instituciones involucradas, así como de los procedimientos internos que se establezcan, que restrinjan los riesgos que puedan darse; dependerá de factores internos y externos; entre los internos están los relacionados a los administradores y personal de la institución; y, en los factores externos, constituyen el entorno en el cual se desarrollan las entidades, ya que el CDHI están inmersas tanto el MIES como el BanEcuador, siendo muy sensibles en ser afectados por factores económicos, políticos, sociales, operativos y tecnológicos, principalmente.

### **3.3. El Riesgo en el CDHI.**

#### **3.3.1. Definición de Riesgo.**

La palabra “riesgo” viene del Italiano Risicare, que significa: desafiar, retar, enfrentar, atreverse. En finanzas, el concepto de riesgo está relacionado con la posibilidad de que ocurra un evento que se traduzca en pérdidas para los participantes en los mercados financieros, como pueden ser inversionistas, deudores o entidades financieras. El riesgo es producto de la incertidumbre que existe sobre el valor de los activos financieros, ante movimientos adversos de los factores que determinan su precio; a mayor incertidumbre mayor riesgo. (Mejía, 2006).

Las Normas de Control Interno expedidas por el organismo de control de las entidades que manejan fondos públicos, ha establecido como obligatorio la evaluación del riesgo, e indican que “El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno”; y, que “la máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos”. (CGE, Norma de Control Interno 300)

#### **3.3.2. Tipos de Riesgo.**

Para efectos de este estudio se analizará los siguientes tipos de riesgo:

- Riesgo de crédito
- Riesgo de liquidez:
- Riesgo Operativo
- Riesgo legal
- Riesgo de reputación

##### **3.3.2.1. Riesgo de crédito.**

Se lo puede definir bajo la concepción de Basilea como la posibilidad de generarse una pérdida que afecta el valor económico de las instituciones (Basel Committee on Banking Supervision-BCBS, 2000).

En el Art. 2, numeral 2.4 de la Resolución de la Junta Bancaria 2004-631, del 22 de enero de 2004, se indica que el riesgo de crédito “Es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o de derivados que conlleva al no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas”.

#### **3.3.2.2. Riesgo de liquidez.**

A este riesgo se lo puede definir como: “la contingencia de pérdida que se manifiesta por la incapacidad de la institución del sistema financiero para enfrentar una escasez de fondos y cumplir sus obligaciones, y que determina la necesidad de conseguir recursos alternativos, o de realizar activos en condiciones desfavorables” (Resolución Junta Bancaria, No. JB-2004-631, Pp.2).

El incumplimiento de pago de la obligación contraída por el deudor, presenta la posibilidad de que la entidad no pueda cumplir con sus obligaciones contraídas con terceros debido a un desajuste entre los flujos de fondos activos y pasivos. Esto conllevaría a un riesgo de la reputación de la entidad, pues tiene que ver con la imagen que proyecta la institución al exterior, por no contar con la liquidez suficiente para cumplir sus obligaciones.

El riesgo contingente también es probable en razón de que puedan darse acontecimientos que son inesperados que pueden requerir un volumen de liquidez superior a lo previsto en el presupuesto de la institución financiera.

#### **3.3.2.3. Riesgo Operativo.**

“Es la posibilidad de que se produzcan pérdidas debido a eventos originados en fallas o insuficiencia de procesos, personas, sistemas internos, tecnología, y en la presencia de eventos externos imprevistos”. Agrupa una variedad de riesgos relacionados al control interno; sistemas, procesos y procedimientos inadecuados, errores humanos y fraudes; fallas en los sistemas informáticos, ocurrencia de eventos externos o internos adversos (Resolución Junta Bancaria, No. JB-2004-631, Pp.2).

#### **3.3.2.4. Riesgo legal.**

Es la probabilidad de que una institución sufra pérdidas directas o indirectas; debidas a errores, negligencias, impericia, imprudencia o dolo, derivadas de la inobservancia, incorrecta o inoportuna aplicación de las disposiciones legales o normativas, así como de instrucciones de carácter general o particular emanadas de los organismos de control. (Resolución Junta Bancaria, No. JB-2008-1202, Pp.2).

Respecto al BanEcuador, el Art. 1 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, establece que las instituciones financieras controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros - SBS, "... deberán establecer esquemas eficientes y efectivos de administración y control de todos los riesgos a los que se encuentran expuestas en el desarrollo del negocio, conforme su objeto social, sin perjuicio del cumplimiento de las obligaciones que sobre materia establezcan otras normas especiales y/o particulares."

Como organismo control, la SBS, emitió las Normas Generales para la aplicación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, específicamente en el Título X "De la Gestión y Administración de Riesgos" que norma el proceso.

#### **3.3.2.5. Riesgo de reputación.**

"Es la posibilidad de afectación del prestigio de una institución del sistema financiero por cualquier evento externo, fallas internas hechas públicas, o al estar involucrada en transacciones o relaciones con negocios ilícitos, que puedan generar pérdidas y ocasionar un deterioro de la situación de la entidad" (Resolución Junta Bancaria, No. JB-2004-631, Pp.2).

#### **3.3.3. Factores de riesgo.**

Toda institución enfrenta retos, debido a los cambios de tipo político, económico y tecnológico, por ello es importante el desarrollo e implementación de procesos, procedimientos, metodologías y sistemas que permitan dar una alerta temprana y permanente sobre posibles cambios que puedan afectar el patrimonio, en este caso, es de gran importancia determinar el riesgo inherente en todo el proceso de

otorgamiento y que pueden estar incidiendo en la no recuperación del Crédito de Desarrollo Humano.

Los factores de riesgo a nivel general se los puede clasificar en Nivel: social, económico, administrativo, político.

### **3.3.3.1. Nivel Social.**

#### **3.3.3.1.1. Patrones culturales de los beneficiarios.**

Los beneficiarios vienen de hogares en condiciones de vulnerabilidad que reciben el Bono de Desarrollo Humano, la pobreza es un elemento que limita el acceso a la educación, al empleo y a la vida social en igualdad, presentando mayor vulnerabilidad social, por tal motivo, es importante considerar las costumbres de cada individuo, lo que va de la mano con los patrones culturales.

#### **3.3.3.1.2. Preferencias del beneficiario.**

Como ya se analizó en un capítulo anterior, el CDHI es utilizado básicamente en la producción agropecuaria (60-70%) I, seguido por la actividad de comercio con el (25%), se conoce con que nicho de mercado trabajar, lo que se debe procurar en este punto es buscar estrategias de incentivar para que más beneficiarios del BDH accedan a este tipo de crédito para fomentar el microcrédito y los emprendimientos desarrollados.

#### **3.3.3.1.3. Valores éticos.**

Los valores éticos son parte de cada beneficiario y cada funcionario que está a cargo, sobre todo el de responsabilidad, y honestidad. La responsabilidad es el valor que nos permitirá medir el nivel de compromiso que tiene el beneficiario de pagar puntualmente el crédito aun cuando por cualquier motivo deba ser retirado de la base del BDH, de igual forma, el funcionario deberá demostrar responsabilidad en cada acto relacionado a su trabajo encaminado a la entrega del CDHI; el de honestidad nos permitirá conocer la fidelidad de la información entregada y reportar cualquier novedad respecto a su condición económica o familiar.



### **3.3.3.2. Nivel económico.**

#### **3.3.3.2.1. Normativa expedida para el efecto.**

Como entidades públicas tanto el MIES como el BanEcuador tienen normativa que están obligadas a cumplir en cada una de sus actividades, caso contrario están expuestas a las sanciones de los organismos de control como la Contraloría General del Estado, Superintendencia de Bancos y Seguros.

#### **3.3.3.2.2. Diversificación de la fuerza de trabajo.**

Tanto el hombre como la mujer tienen aptitudes para realizar diferentes tipos de actividades productivas; de hecho, la mujer tiene marcada su participación en el CDHI pues las estadísticas analizadas por tipo de Subsidio, predomina la entrega de créditos a Mujeres del Hogar con más del 90%, sobre Adultos Mayores y Personas con Discapacidad.

### **3.3.3.3. Nivel administrativo.**

#### **3.3.3.3.1. Normas y procedimientos internos.**

Toda institución con el fin de realizar sus actividades ha implementado sus procedimientos internos, con el fin de llevar su trabajo, aunque no todos se encuentran debidamente escritos; sin embargo, la norma existente debe ser cumplida a cabalidad.

#### **3.3.3.3.2. Capacitación.**

Por un lado se analizará la capacitación que como beneficiarios deben tener respecto a los emprendimientos que pueden llevar a cabo técnicamente; y, por el otro se analizará la capacitación que como funcionarios de ambas instituciones deben tener de manera continua.

#### **3.3.3.3.3. Niveles de productividad.**

Se analizará el cumplimiento de resultados y metas establecidas, la gestión del crédito, las colocaciones y recuperación de cartera.

#### **3.3.3.4. Nivel Político.**

##### **3.3.3.4.1. Riesgo político.**

La estabilidad política es crucial al momento de analizar este riesgo, pues haría de este programa crediticio sostenible en el tiempo.

##### **3.3.3.4.2. Legislación.**

La legislación que tenga directa vinculación con la ejecución de las actividades del CDHI ya sea en el MIES o en el BanEcuador deberá ser considerada como de cumplimiento obligatorio.

#### **3.3.4. Técnicas utilizadas para la identificación de factores de riesgo.**

Existen algunas técnicas de identificación de los factores de riesgo; sin embargo, por la naturaleza de este crédito, al ser un programa social sin fines de lucro, que busca incentivar la participación en el sistema financiero de los grupos en pobreza y extrema pobreza, se ha considerado importante utilizar la entrevista, el análisis de la normativa, del FODA, el análisis de los procesos y de los riesgos financieros que conlleva su ejecución, que permita contar con un inventario de eventos significativos para el estudio, basados en el conocimiento de la entidad y del programa, que permita estar en la capacidad de identificar y evaluar los eventos potenciales.

##### **3.3.4.1. La entrevista.**

La entrevista basada en una serie de preguntas o afirmaciones que se plantea y sobre las que la o las personas entrevistadas dan su respuesta a hechos concretos de cómo se ha venido ejecutando el crédito. A las personas entrevistadas en las dos Instituciones, se realizaron preguntas como:

Tabla 3.1: Preguntas realizadas a funcionarios del MIES

No.	PREGUNTA	SI	NO
1	¿Existe un control y actualización permanente de la base de datos de las personas habilitadas al pago del BDH y CDH, que garantice que las solicitudes estén habilitadas y que no tengan otro crédito vigente?		X
2	¿Existe una unidad específica encargada de realizar el control y actualizaciones en la base de datos del BDH?	X	
3	¿Existe un procedimiento para realizar el control y actualización de la base de datos del BDH?	X	
4	¿Existen casos en que no se haya bloqueado el pago del BDH a beneficiarios del CDH?	X	
5	¿Los funcionarios del Banco han sido capacitados periódicamente sobre la implementación del programa?		X
6	¿Se han realizado supervisiones de las colocaciones de los créditos en actividades aprobadas?		X
7	¿Ha existido retrasos en las transferencias mensuales al Banco?		X
8	¿Existen políticas de salida del BDH o "graduación de la pobreza" se tiene?	X	
9	¿Se han reportado problemas técnicos con el sistema informático?	X	
10	¿Se han reportado errores en el proceso de calificación e identificación de los beneficiarios del CDH, de ser así qué tipo de errores?	X	
11	¿Existen solicitudes de CDH devueltas y no procesadas?	X	
12	¿Se ha modificado el convenio original con el Banco suscrito en el 2009?		X
13	¿Se mantiene el convenio con el Programa Nacional de Finanzas Populares?		X
14	¿Se cuenta con personal para evaluar el riesgo?		X
15	¿Las autoridades evalúan constantemente el desarrollo de las actividades dentro de la Institución?		X

Tabla 3.2: Preguntas realizadas a funcionarios del BanEcuador

No.	PREGUNTA	SI	NO
1	¿Existe un grupo de cuentas en donde se contabiliza el CDH?	X	
2	¿La atención es por ventanilla?	X	
3	¿El MIES carga la información para la atención por turnos en las diferentes sucursales?	X	
4	¿El MIES envía el listado de los beneficiarios?	X	
5	¿Existen documentos que suscribe el beneficiario?	X	
6	¿Existen garantías para la entrega del CDHI?		X
7	¿Han tenido problemas para fondar los CDH?		X
8	¿Existen una tabla de costos del servicio?	X	
9	¿Qué tasa de interés se aplica al CDH?		
10	¿Los plazos y montos varían de los créditos son por el máximo permitido?	X	
11	¿Existe un análisis o cruce de información previo a la entrega del CDHI?	X	
12	¿Se han hecho controles de inversión a los beneficiarios de los CDH concedidos, conforme el instructivo emitido por el Banco?		X
13	¿Ha habido errores en la entrega de un CDH a quien no estaba habilitado para recibir?	X	
14	¿Existe definido que firmas son las autorizadas para suscribir las transferencias de los CDH?	X	
15	¿Han tenido que aplicar el cobro por interés de mora, cuando la transferencia del MIES ha sido tardía o posterior al 14 de cada mes?		X
16	¿El convenio original ha sido modificado?		X
17	¿El BanEcuador continuará trabajando con el CDHI, a pesar de los cambios que se han planteado para el Banco?	X	
18	¿Se han identificado problemas con la entrega o recuperación del CDH?	X	
19	¿Considera al CDH totalmente seguro?		X
20	¿Existe techos de liquidez para fondar el CDH?	X	
21	¿El BanEcuador cuenta con una unidad para evaluar el riesgo?	X	
22	¿Existen situaciones o factores por los cuales los beneficiarios del CDHI incumplen sus obligaciones?	X	
23	¿Existe una evaluación constante al proceso de desarrollo de las actividades inherentes al CDH?		X
24	¿Existen políticas implementadas para el CDH?	X	

Las respuestas dadas por el personal experto y encargado de la ejecución de este tipo de crédito en las dos Instituciones, permitieron conocer a mayor detalle el funcionamiento, con el fin de buscar los puntos críticos, en la búsqueda de proponer mejoras en su control y operación.

#### **3.3.4.2. Análisis de la normativa.**

El hecho de que el CDHI sea un crédito ejecutado por dos Instituciones públicas, traen consigo una serie de obligaciones respecto a la transparencia y eficiencia de sus operaciones, sin descuidar en el caso del BanEcuador cumplir con las disposiciones dadas por sus autoridades y la Superintendencia de Bancos y Seguros; y, en el caso del MIES, con las normas de control interno dictadas por la Contraloría General del Estado, así como de una serie de decretos ejecutivos y acuerdos ministeriales emitida por las autoridades.

La Superintendencia de Bancos y Seguros, a través de las Resoluciones emitidas, ha recogido planteamientos del Acuerdo de Capital de Basilea II, que tratan sobre el tratamiento del riesgo; es por ello, que las Instituciones financieras tienen la obligación de implementar una unidad de riesgos, encargada de identificar, cuantificar, mitigar y monitorear el riesgo, para la toma de decisiones de la alta gerencia; sobre si en el BanEcuador esta unidad ha cumplido o no este objetivo, puede ser motivo de otro estudio.

El BNF durante los años de análisis, ha mantenido una calificación de riesgos “BBB”, cuya descripción indica: “Se considera que claramente esta institución tiene buen crédito. Aunque son evidentes algunos obstáculos menores, éstos no son serios y/o son perfectamente manejables a corto plazo”.

Respecto al tratamiento del riesgo en el MIES, la Contraloría General del Estado emite las Normas de Control Interno – NCI, entre ellas la No. 300 Evaluación del riesgo, 300-01 Identificación de riesgos, 300-02 Plan de mitigación de riesgos, 300-03 Valoración de los riesgos, 300-04 Respuesta al riesgo, con el fin de crear condiciones para el ejercicio del control interno, siendo responsabilidad de cada Institución Pública hacerlo.

El BanEcuador es un aliado estratégico que operativiza la entrega del desembolso a los beneficiarios; sin embargo, se considera importante profundizar el análisis en

el Ministerio de Inclusión Económica y Social – MIES, Institución que administra las transferencias del BDH y responsable de la ejecución del CDHI.

### 3.3.4.3. Análisis a los objetivos estratégicos del MIES.

La misión actual del MIES es “Definir y ejecutar políticas, estrategias, planes, programas, proyectos y servicios de calidad y con calidez, para la inclusión económica y social, con énfasis en los grupos de atención prioritaria y la población que se encuentra en situación de pobreza y vulnerabilidad, promoviendo el desarrollo y cuidado durante el ciclo de vida, la movilidad social ascendente y fortaleciendo a la economía popular y solidaria.” (MIES Acuerdo Ministerial 80 Art. 5, 2015), al respecto ha considerado los siguientes objetivos estratégicos, de los cuales se ha identificado posibles riesgos:

<b>Objetivo estratégico 1</b>	Incrementar la inclusión económica de la población en situación de pobreza a través del fortalecimiento de la Economía Popular y Solidaria desde una perspectiva territorial, articulación de redes de actores de la EPS, e inserción en el cambio de la matriz productiva, como un mecanismo para la superación de desigualdades
<b>Eventos / riesgos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que el crédito no se use en actividades necesariamente productivas, sino para pagar deudas o enfermedades, lo cual no da lugar a una inversión y mucho menos a una recuperación del capital.</li> <li>• Que cuando se usa el CDHI en actividades productivas, la inversión no logra consolidar proyectos nuevos, aunque si es favorable al fortalecimiento de ciertas actividades vinculadas al comercio, previamente iniciadas por los solicitantes.</li> <li>• Que las inversiones en actividades agropecuarias, no tengan mayor éxito por los riesgos asociados a esta actividad y por dificultades en la comercialización de productos.</li> </ul>
<b>Objetivo estratégico 2</b>	“Incrementar la movilidad ascendente de las personas y las familias en condiciones de vulnerabilidad y extrema pobreza a través de transferencias monetarias y el fortalecimiento de sus capacidades para concretar un proyecto de vida que les permita salir de su situación de pobreza”.
<b>Eventos / riesgos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que las familias enfrenten situaciones de endeudamiento permanente, especialmente a nivel informal, que los lleve a buscar mecanismos para reponer el capital entregado más los intereses.</li> <li>• Que quienes no logren tener una experiencia satisfactoria se arrepientan de haberlo solicitado, se sientan desmotivados para hacerlo una segunda vez; y prefieren recibir el monto mensual.</li> <li>• Que los núcleos familiares que reciben el BDH oculten la información sobre sus actividades, por su temor a perder la transferencia.</li> <li>• Que al superar su situación de pobreza y al dejar de recibir el Bono, luego de un tiempo puedan volver a caer en situación de pobreza, dada la fragilidad social.</li> </ul>

En lo que al CDH compete, el Ministerio de Inclusión Económica y Social, ha planteado como ejes estratégicos de su gestión, los siguientes:

- Financiamiento y soporte al emprendimiento económico a través del Crédito de Desarrollo Humano articulados a la Economía Popular y Solidaria.
- Cualificación y tecnificación para la empleabilidad
- Fortalecimiento de capacidades de las/os emprendedores del CDH y/o actores de Economía Popular y Solidaria.
- Apoyar en la vinculación laboral de las/s usuarias/os BDH y/o miembros del núcleo familiar para mejorar sus condiciones de vida.
- Generación de oportunidades en los territorios

#### 3.3.4.4. Análisis FODA.

Tanto el MIES como el BanEcuador son instituciones sujetas permanentemente a una serie de cambios, sea en sus administradores o en su estructura misma, que se deben a los ajustes propios del país o a modelos de gobiernos electos. Estos cambios desencadenan riesgos; por tal motivo, es importante trabajar en el análisis FODA, que no es otra que preparar un diagnóstico de la situación actual del proceso de otorgamiento del CDHI, que nos permitirá identificar los factores de riesgo que enfrentan estas dos Instituciones.

TABLA . Análisis FODA del CDHI

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Atención rápida y eficaz al usuario a través del Call Center	Sistema informático limitado, obsoleto
Entrega del crédito de manera inmediata	Falta de políticas referente a riesgos asumidos por las dos Instituciones
Probabilidades de recaudación altas	Alta rotación de personal
Visión social	Problemas de conexión (internet) en los sistemas de las dos Instituciones
Priorización para generación de micro emprendimientos	No existe un proceso formal de inducción a los usuarios del CDHI con el fin de cumplir con el objeto del crédito
Tasa de interés baja	Baja coordinación operativa entre funcionarios encargados dentro y fuera de las Instituciones
Entidad financiera ubicada estratégicamente en todo el país	No existe un proceso formal de inducción a los nuevos funcionarios que operativizan el CDH en sus diferentes áreas
	En el MIES no existe una unidad de gestión de riesgos para este programa
	Falta de seguimiento a los emprendimientos, con el fin de verificar si se cumple o no el objeto del crédito y por ende del programa

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Ampliar la cobertura a través de mayor capacitación y promoción	Políticas de egresamiento de beneficiarios del BDH
Apoyo gubernamental a desarrollo de micro emprendimientos	Políticas gubernamentales
Mejorar la calidad de vida de los beneficiarios	Baja liquidez debido a factores externos
	Fallas en los sistemas de seguridad y backup

En el CDHI se evidencian algunas fortalezas y debilidades, entre las que podemos resaltar como una fortaleza el sistema de atención vía Call Center, que automáticamente le genera un turno para que pueda acercarse a las ventanillas del BanEcuador en el lugar o sector donde se encuentre, agilitando sin lugar a dudas el trámite. Así mismo, pasa con el desembolso, una vez verificado los datos y si no han incoherencias el crédito es desembolsado de manera inmediata a la cuenta del beneficiario.

El tener una visión social, hace del CDHI una oportunidad única en muchos casos, que permite a este sector de la sociedad acceder a un crédito en una entidad financiera mejorando su autoestima e incentivando a crear un emprendimiento productivo. Esto va también de la mano con el interés aplicado que es el más bajo del mercado (5%), con oficinas bancarias ubicadas estratégicamente en todo el territorio ecuatoriano, facilitando la movilización de los beneficiarios.

Las debilidades que presenta el CDHI, se dan principalmente porque el MIES no cuenta con una unidad que gestione y controle este tipo de riesgos, su implementación estaría técnicamente justificada, así se evitaría la falta de políticas claras, sobre los riesgos que asumen las institucionales que manejan este programa, a tal punto que hasta la fecha no se resuelve que institución debe asumir las pérdidas por pre cancelaciones; de igual forma, en el MIES no se conoce si existe asignado un margen de liquidez máximo para que el BanEcuador pueda otorgar los desembolsos mensualmente. Hay beneficiarios que son calificados para el crédito por parte del MIES y son rechazados por el BanEcuador, esto sin lugar genera rechazo de parte de los usuarios, al no estar informados debidamente y crear expectativas de un crédito que posiblemente no les pueda ser otorgado por el Banco.

Otra debilidad muy latente es el sistema informático utilizado, que siendo básico y obsoleto, no ha sufrido cambios desde el año de su implementación que fue en el 2009, pues no permite incrementar opciones, tampoco se ha realizado una auditoría

al sistema para verificar que errores podría estar dando. Los problemas de conexión vía on line también generan retrasos en la tramitología, en razón de no contar con la información, suceden frecuentemente, para lo cual debe mejorarse la capacidad de conexión entre las dos instituciones.

Existe en las dos instituciones una alta rotación, tanto a nivel jerárquico como operativo, y no existe la inducción debida a los nuevos funcionarios, sobre los procesos y el sentido social del CDHI, generando desconocimiento y probables errores y retrasos en la validación y asignación del crédito; así mismo, repercute en la coordinación que deben tener las dos instituciones de manera permanente, para el cruce de información.

El CDH hace posible que se financie a los beneficiarios del BDH, que desarrollen actividades de producción, comercio y/o servicio; sin embargo, aún no ha sido posible dar un proceso formal de inducción, acompañamiento y seguimiento a los usuarios del CDHI con el fin de propiciar que los recursos sean utilizados en un emprendimiento productivo exitoso y no de consumo.

Entre las oportunidades del CDHI, podemos indicar que mientras el CDHI este alineado a uno de los objetivos nacionales establecidos en el Plan Nacional del Buen Vivir, tendrá toda la apertura y apoyo del Gobierno Central, a través de dar este tipo de facilidades para que las personas a través de sus emprendimientos puedan egresar de la pobreza extrema y mejorar su calidad de vida. Es claro entender, que se seguirá promocionando sobre este tipo de crédito como una posibilidad de mejorar sus ingresos, previo la capacitación en el qué y cómo hacerlo.

Lo que amenaza al CDHI, son las políticas gubernamentales que puedan darse respecto al egresamiento de los beneficiarios del BDH, que ocurre si debe egresar y el beneficiario le ha sido asignado un crédito de esta naturaleza, si se deja de pagar el BDH como se cancelaría el CDH; de igual forma, que pasaría si hay directrices de cambio en las estructuras actuales de las Instituciones Públicas que lo administran, sea el MIES o el BanEcuador, que pudieran afectar al CDH.

Existen factores externos que podrían conllevar a la limitación de fondos a la entidad financiera, al punto de no poder cubrir las expectativas de crédito que el



MIES valida; de igual forma, que puedan afectar en un posible incremento de la tasa de interés, que haga a este producto menos apetecible.

#### **3.3.4.5. Análisis de los procesos.**

El análisis del flujo de procesos, permite tener un mejor entendimiento de las actividades, tareas, resultados, responsabilidades que desarrollan; es el “como está” y el “cómo podría estar”. Actualmente no se encuentran levantados los procesos; por ello, se considera importante proponer una forma de ejecutarlos, con el fin de mejorar la gestión de la ejecución del CDHI, sobre todo en los procesos clave que repercuten de manera considerable en la ejecución del CDHI. Estos son:

##### a) Aprobación o colocación de créditos

- Los beneficiarios del BDH y por ende del CDHI pertenecen a un grupo tradicionalmente excluido del sector financiero; sin embargo, cada solicitud debe ser analizada y justificada previo la aprobación y otorgamiento del crédito, esto es la verificación del historial crediticio si lo tuviera y el objeto de uso del crédito, con el fin de evitarse inconvenientes que puedan conllevar a problemas legales.

##### b) Proceso de cobro administrativo

- El MIES previo información consolidada procede a generar la transferencia al BanEcuador cada mes, de los créditos concedidos por el BanEcuador y calificados previamente por el MIES. En este punto, vale además el análisis a la obligación del MIES de seguir transfiriendo al Banco las cuotas, aunque el usuario o cliente deba ser retirado del BDH, esto es hasta que se termine de pagar el CDHI, en casos como estos, el MIES mantiene al beneficiario en la base de datos del BDH hasta que termine el crédito y luego es retirado.

##### c) Recuperación de cartera

- Analizar si existe una clasificación de la cartera en mora, y el proceso que se lleva a cabo para el cobro. La falta de una medición constante del nivel de productividad respecto a los créditos otorgados, esto es a la cartera, disminuirá la posibilidad de su recuperación.

- No existen políticas de crédito claras, de hecho en sus primeros años de ejecución, las transferencias del BDH realizadas por el MIES al ser su fuente de repago se consideraron su mayor garantía, por tanto, no se contrató un seguro de desgravamen, por considerarlo un crédito seguro; sin embargo, hubo usuarios que fallecieron, provocando la acumulación de incobrables para el Banco, que a su juicio debe ser cancelado por el MIES. “La existencia de una garantía o colateral es un factor primordial al momento de realizar el análisis para otorgar un crédito” (Jiménez y Saurima, 2005).

#### **3.3.4.6. Análisis de los riesgos financieros.**

##### **3.3.4.6.1. Riesgo de mercado.**

Al ser el CDHI un crédito especial o preferencial, el riesgo de la tasa de interés es mínimo en razón de que se ha mantenido fija en los últimos años ya que pertenece a un programa de protección social del Gobierno Ecuatoriano; sin embargo, normativa que pueda expedir los organismos de control; en este caso, el Banco Central del Ecuador, la Superintendencia de Bancos y Seguros, podrían afectar las tasas de interés, y otras variables macroeconómicas que influirían significativamente en las actividades inherentes al CDHI.

##### **3.3.4.6.2. Riesgo de crédito.**

###### **a) Incumplimiento de pago.**

- El MIES debería dejar de desembolsar las transferencias del BDH encaminadas a cubrir las cuotas del crédito del CDH por algunas causales, sea por muerte del titular, beneficiarios afiliados al IESS, ISSFA, ISSPOL, cambio de quintil de pobreza, otros.
- Los valores éticos son parte de cada persona, es importante conocer de qué valores profesan los clientes, sobre todo el de responsabilidad que podría llevar a cumplir con las cuotas del crédito, en el caso que deba ser retirados del BDH y que el cliente deba directamente continuar cancelando con recursos propios al Banco.
- En los años anteriores al analizado el MIES dejó de cancelar el CDH de usuarios que dejaron de pertenecer al BDH y que ahora el BanEcuador considera que el MIES debe cancelar, ya que en el convenio que mantienen

las partes indica que el MIES dejará de pagar únicamente por fallecimiento, asunto que no se ha resuelto hasta la fecha, justamente por no haberse previsto este tipo de inconvenientes.

b) Negociación del crédito vencido.

- El BanEcuador hace gestiones de cobro como con cualquier otro cliente moroso, actividad que lo ha estado asumiendo sin la intervención del MIES, cuyo seguimiento es poco estructurado; mejores resultados les ha dado colocar en la central de riesgos, de esa manera si necesitan realizar un nuevo crédito se ven obligados a cancelar el crédito pendiente.

**3.3.4.6.3. Riesgo de liquidez.**

a) Riesgo de fondos.

- La posibilidad que el BanEcuador no cuente con los flujos suficientes como para cubrir la demanda, esto ya ocurrió con el convenio mantenido con las Cooperativas de Ahorro y Crédito, que decidieron no continuar porque no podían responder con la liquidez suficiente requerida.
- La inestabilidad económica, que podría no permitir el impulso de este tipo de programas.

b) Riesgo contingente

- El MIES realiza aprobaciones de CDH sin límite en el monto mensual a desembolsar por parte del Banco, pues desconocen el monto que el BanEcuador está dispuesto a cubrir para atender los créditos, por lo que deben trabajarse políticas y ser coordinadas entre las instituciones involucradas, a fin de evitar inconvenientes a futuro.

**3.3.4.6.4. Riesgo operacional.**

a) Riesgo humano

- Que la solicitud de crédito no cuenta con información completa, que contenga errores al momento de ingresar la información al sistema,

retrasando el proceso de crédito debido a que se debe repetir el proceso hasta confirmar que se haya ingresado correctamente. Si bien este tipo de riesgo no es voluntario, puede afectar al desarrollo normal del proceso.

- La capacitación continua es crucial en este tipo de créditos, ya que conlleva un tinte social, lo que permitirá entender los objetivos y la vinculación con el trabajo que realizan, el uso de técnicas, el conocimiento de la normativa hará que las actividades se realicen con éxito y legalidad, respetando los niveles jerárquicos dentro de las instituciones.
- Falta de coordinación entre las Unidades del MIES que lleven a tomar acciones que permitan contar con una base de datos del BDH confiable

#### b) Riesgo en controles

- Controles deficientes, que se da por la inexistencia de mecanismos de control, por el uso inadecuado de ellos, desconocimiento o negligencia, para dar cumplimiento a la normativa o instrucciones dadas respecto de quienes pueden o no ser beneficiarios de las transferencias.
- El cumplimiento de leyes y políticas influyen notablemente en las actividades económicas que quiera emprender el cliente, debe verificarse que sean lícitas.
- La coordinación entre las dos instituciones involucradas en el otorgamiento y recuperación del CDH es muy importante, ello permitirá sin lugar a dudas el éxito de las transacciones.

#### c) Riesgo tecnológico

- Los problemas tecnológicos, están presentes debido a fallas en el servidor, configuración de software, procesamiento de datos, que provoquen cruces con las líneas de crédito que maneja la institución, de allí la importancia de analizar las seguridades existentes y monitoreo.
- Errores en el cruce de las base de datos del BDH con las de las entidades públicas como el Ministerio de Finanzas, IESS, ISSFA, ISSPOL, Ministerio de Salud, Registro Civil, aportan mensualmente, la misma debe ser debidamente depurada y validada. Entre los errores más comunes detectados están los números de cédulas de ciudadanía en blanco, nombres

homónimos sin número de cédula, nombres duplicados registrados en diferentes entidades públicas.

### **3.3.5. Gestión del riesgo.**

Toda Institución enfrenta incertidumbre, la que presenta riesgos y también oportunidades, que no podrá controlar totalmente; por ello, es importante dotar al Control Interno de un mayor enfoque hacia el Enterprise RISC Management (ERM) o gestión del riesgo, que si bien normalmente es aplicada a nivel de toda la entidad, se tratará incorporar elementos útiles para el CDH, que permita operar de manera eficaz en el ámbito de los riesgos, proporcionando enfoques sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo.

Según el Resumen Ejecutivo del Enterprise risk management – ERM, este modelo “... es un conjunto de acciones (proceso) llevadas a cabo por el directorio, la gerencia y el resto del personal de una entidad, aplicado en la definición de la estrategia y que abarca a toda la empresa, destinado a identificar acontecimientos eventuales que puedan afectar a la entidad y procurar que los riesgos estén dentro del nivel aceptado para proveer a una seguridad razonable con respecto al logro de los objetivos de la entidad”

La administración del riesgo, se lo lleva a cabo entendiendo los riesgos que está asumiendo, identificándolos y cuantificándolos, para la implementación de los controles necesarios. La evaluación de riesgos, se lo realiza en función de dos parámetros: la magnitud de la pérdida que puede ocasionar que ocurra; y, la probabilidad de que dicha pérdida llegue a ocurrir en la Institución; por lo tanto, se convierte en una actividad subjetiva.

La gestión del riesgo trae algunos beneficios, ya que permite:

- Anticipar / evitar problemas
- Prevenir eventos
- Mejorar habilidades
- Generar compromisos
- Reducir retrasos
- Reducir costos

### 3.3.5.1. Análisis de Factores de riesgo vs Procesos clave.

Tabla 3.3: Análisis de Factores de riesgo vs. Procesos clave

Factores de riesgo	Procesos clave										
	Aprobación o colocación de créditos					Proceso de cobro administrativo			Recuperación de cartera		
	Solicitud	Evaluación MIES	Evaluación BanEcuador	Aprobación	Desembolso	Cruce bases de datos	Solicitud y autorización	Transferencia mensual	Clasificación de la cartera	Estimación de incobrables	Proceso de cobro legal
<b>Social</b>											
Los patrones culturales de los beneficiarios	X										X
Preferencias del beneficiario	X	X	X								
Valores éticos	X										X
<b>Económico</b>											
Normativa expedida para el efecto		X	X								
Diversificación de la fuerza de trabajo	X										
<b>Administrativo</b>											
Normas y procedimientos internos		X	X	X		X	X	X			
Capacitación	X	X	X								
Niveles de productividad				X	X			X	X		X
<b>Político</b>											
Riesgo político		X	X								
Legislación				X							

Elaborado por: la autora

Analizando los factores de riesgo vs procesos clave de lo que conlleva la entrega del CDHI, se puede considerar muchos puntos que debe ponerse atención, en lo Social, los patrones culturales, las preferencias y los valores éticos de los beneficiarios tienen mucho que ver al momento de solicitar un crédito y de cancelarlo en el caso de que ya no sea beneficiario del BDH, por las situaciones ya indicadas.

En cuanto al factor económico, la normativa emitida para el efecto básicamente se la pone en práctica al momento de evaluar y aprobar por parte de las instituciones ejecutadas como son el MIES y BanEcuador, quienes velarán de que se cumpla con el objeto del CDHI que es mejorar el nivel de ingresos de los beneficiarios del BDH a través del emprendimiento productivo, tanto de mujeres y hombres jefes de hogar, personas con discapacidad y adultos mayores.

Analizando el cuadro elaborado, se avizora varios riesgos potenciales en el factor administrativo, en razón de los problemas que pueden surgir por la falta de

implementación de procesos internos que den paso al cumplimiento de la normativa, control interno y gestión del riesgo. La casi nula capacitación existente ya sea a los beneficiarios respecto al objeto del crédito, de la ejecución del seguro de desgravamen, del pago obligatorio en el caso de no ser considerado como beneficiario del BDH; así como al nuevo personal que ingresa a las instituciones como el MIES y el BanEcuador responsables de su ejecución; todo esto reflejado en los niveles de productividad y en el monto de la cartera no recuperada.

El riesgo político, también se presenta ya que pueden surgir probabilidades de cambio de la política respecto a este tipo de créditos, a su legislación, que conlleven cambios en la forma de su ejecución.

En síntesis, se puede señalar que el factor administrativo es el que genera mayores riesgos en la ejecución del CDHI, al cual sin lugar a dudas deberá ponerse mayor atención.

### 3.3.5.2. Análisis de Factores de riesgo vs. áreas institucionales.

Tabla 3.4: Análisis de Factores de riesgo vs. Áreas institucionales

Factores de riesgo	Áreas institucionales							
	MIES				BanEcuador			
	Área técnica (Subs. Aseg. No contribut.)	Área técnica (Subs. Inclus. Económica)	Área de sistemas	Área financiera	Área de crédito	Área administrativa	Área contable financiera	Área de sistemas
<b>Social</b>								
Los patrones culturales de los beneficiarios	X	X			X			
Preferencias del beneficiario		X			X			
Valores éticos	X	X	X	X	X	X	X	X
<b>Económico</b>								
Normativa expedida para el efecto	X	X	X	X	X		X	X
Diversificación de la fuerza de trabajo		X			X			
<b>Administrativo</b>								
Normas y procedimientos internos			X	X	X	X	X	X
Capacitación	X	X	X	X	X		X	X
Niveles de productividad	X	X	X	X	X			
<b>Político</b>								
Riesgo político	X	X			X			
Legislación	X	X	X		X			

Realizado por: la autora

En razón que el CDHI es ejecutado por dos instituciones públicas el MIES y el BanEcuador, es preciso analizar las áreas que de una u otra manera están involucradas en estas dos entidades, de esta manera podemos verificar que los factores de riesgo, están inmersos en todas las áreas aquí señaladas; sin embargo, las áreas que traen mayor riesgo constituyen las áreas técnicas y la de sistemas del MIES y el área de crédito en el BanEcuador.

El factor social, al referirse a los beneficiarios, las áreas que tienen relación directa con ellos, son las áreas técnicas del MIES y el área de crédito del BanEcuador, quienes deberán considerar los patrones culturales, preferencias y valores éticos de los beneficiarios o clientes; de igual forma, se hace necesario analizar a los funcionarios encargados de llevar a cabo la entrega del CDHI,

En lo económico, la normativa al ser de obligatorio cumplimiento se hace necesario controlarlo en todas las áreas, de allí la importancia que las áreas tengan claridad de lo que deben y no realizar, buscar mecanismos que permitan su cumplimiento.

El factor de riesgo administrativo, debe también ser considerado desde el punto de vista de los procedimientos internos que se llevan a cabo en cada una de las áreas institucionales, el control interno a cada una de sus actividades; verificar que la capacitación esté presente con el fin de reforzar los conocimientos y evitar conflictos que perjudiquen a las instituciones debido a errores humanos derivados del desconocimiento; así mismo, los niveles de productividad inciden en todas las áreas pues todas buscan conseguir los "óptimos", pudiendo descuidar controles de cumplimiento obligatorio.

Los factores de riesgo políticos también tienen su importancia en las diferentes áreas sobre todo por ser de instituciones públicas, debe conllevar al cumplimiento obligatorio de la legislación que se emita, así también el cambio de autoridades que puede conllevar al cambio del personal que opera, generando un alta rotación.



## CAPITULO 4

### 4. DEFINICION DE UNA PROPUESTA DE ALERTA TEMPRANA PARA LA MITIGACIÓN DE LOS RIESGOS:

#### 4.1. Registro de los riesgos.

El registro de los riesgos nos permitirá tener consolidados en una matriz y por área, con el fin de identificarlos, evaluarlos y dar prioridades, esto permitirá considerar las posibles acciones a realizar para encarar estos riesgos y para el desarrollo de una propuesta que permita tempranamente, prevenir y mitigar los riesgos.

Tabla 4.1: Registro de los riesgos

No.	DESCRIPCION DE RIESGO	AREA	INSTITUCION	EFECTO
1	Negligencia o desconocimiento al momento de cruzar las bases para determinar los beneficiarios del BDH, futuros beneficiarios del CDHI	Técnica Sistemas	MIES	Incumplimiento de la normativa vigente correspondiente
2	Determinación tardía de los beneficiarios del BDH, futuros beneficiarios del CDHI	Técnica Sistemas	MIES	Entrega de créditos a quienes no tenían el derecho
3	Ocultamiento de información por parte del beneficiario o cliente	Técnica Crédito	MIES BanEcuador	Entregar el crédito a quien no se debía
4	Ingreso erróneo de datos al sistema	Técnica  Crédito	MIES  BanEcuador	Devolución de solicitudes para su ingreso por repetidas ocasiones. Entrega de crédito a otra persona no solicitante
5	Que la tasa de interés se incremente	Técnica Crédito	MIES BanEcuador	Beneficiarios o clientes dejan de utilizar el programa
6	Impago de la transferencia mensual	Técnica – Financiera	MIES	Generación de interés por mora no autorizado a cancelar
7	Falta de provisión de la cartera castigada, por considerar al CDHI un crédito seguro	Contable Financiera	BanEcuador	Saldos financieros irreales
8	Baja recuperación de cartera pre cancelada	Crédito Contable Financiera	BanEcuador	Perjuicio a la institución Disminución de la liquidez
9	Falta de presupuesto para realizar las capacitaciones y seguimientos a los beneficiarios	Contable Financiera  Crédito	MIES  BanEcuador	No realizar las capacitaciones necesarias para la buena ejecución de los recursos
10	Sistema informático con errores en el cruce de base de datos de beneficiarios del BDH	Sistemas	MIES	Entregar el crédito a quien no tenía el derecho

No.	DESCRIPCION DE RIESGO	AREA	INSTITUCION	EFEECTO
11	Servidor con fallas al momento de realizar cobros de dividendos	Sistemas	BanEcuador	Que las líneas de crédito se crucen provocando información y datos erróneos
12	Que los funcionarios no estén alineados a la misión y objetivos estratégicos institucionales	Técnica Crédito Contable Financiera	MIES BanEcuador	Personal desvinculados a la misión y objetivos institucionales
13	Que Jacker informáticos se introduzcan en el sistema de seguridad informática	Sistemas	MIES BanEcuador	Se pierda información o cause retrasos hasta la habilitación
14	Que los funcionarios utilicen los recursos como el Call Center para llamadas personales	Técnica	MIES	Incremento del gasto en el servicio
15	Que se suscite una catástrofe natural y se suscite problemas con las bases de datos	Sistemas		Se pierda información o cause retrasos hasta la habilitación
16	Que el sistema informático este no operativo durante períodos prolongados, debido a acciones intencionadas	Técnica	MIES	Insatisfacción de los beneficiarios, desistiendo de su interés en el programa
17	Pérdida de documentación por no tenerla a buen recaudo	Técnica Sistemas Crédito	MIES BanEcuador	Sanciones de los organismos de control
18	Que las Operaciones del crédito no cuenten con la aprobación requerida	Técnica Sistemas Crédito	MIES BanEcuador	Sanciones de los organismos de control
19	Que la promoción del CDH sea casi nula	Técnica Comunicación	MIES BanEcuador	Los beneficiarios desconocen del programa y no utilizan este beneficio, tendiendo a desaparecer
20	Que exista una alta rotación de personal, ya sea de oficiales de crédito como de Analistas responsables del proceso en el MIES	Técnica Sistemas Crédito	MIES BanEcuador	Pérdida de recursos por ocurrencia en gastos de capacitación e inducción
21	Que el CDHI no se use en actividades necesariamente productivas, sino para pagar deudas o enfermedades.	Técnica	MIES	No se cumple el objetivo del programa
22	Que la inversión realizada en las actividades productivas, no logren consolidarse	Técnica	MIES	Los beneficiarios se desmotivan y abandonan sus emprendimientos. No se cumple el objetivo del programa
23	Que la inversión realizada en actividades agropecuarias, no tengan mayor éxito por los riesgos asociados a esta actividad y por dificultades en comercialización de productos.	Técnica	MIES	Los beneficiarios se desmotivan y abandonan sus emprendimientos. No se cumple el objetivo del programa

No.	DESCRIPCION DE RIESGO	AREA	INSTITUCION	EFEECTO
24	Que el CDHI no se constituya en un programa de generación de oportunidades para los usuarios del Bono	Técnica	MIES	Los beneficiarios no utilizan este programa, tendiendo a desaparecer
25	Que el CDHI no se constituya en una experiencia satisfactoria y se sientan desmotivados para hacerlo una segunda vez	Técnica	MIES	Los beneficiarios no utilizan este programa, tendiendo a desaparecer

Elaborado por: la autora

#### 4.2. Evaluación cualitativa del riesgo

Para la evaluación del riesgo de un crédito, se utiliza técnicas combinadas cualitativas y cuantitativas, las cualitativas basadas en el conocimiento y juicio de las personas implicadas en el proceso y desde la investigación; las técnicas cuantitativas permiten normalmente respaldar lo analizado por las técnicas cualitativas. Al evaluar los riesgos, se consideran tanto los eventos esperados como los inesperados, muchos de ellos rutinarios y recurrentes. (Pricewaterhouse Coopers, Administración de Riesgos Corporativos – Marco Integrado, Diciembre 2005, Pág. 53).

En este estudio se aplica técnicas cualitativas, basado en todo el análisis realizado en los capítulos anteriores, esto es, la información real de créditos otorgados, recuperados y no recuperados, normativa expedida, el conocimiento y experiencia de las personas que manejan el proceso del otorgamiento del CDHI, los riesgos identificados, el “cómo están” los procesos en la ejecución, y otros, con el fin de presentar una propuesta de “cómo podrían estar” mejor los procesos. La evaluación cualitativa permite presentar de una manera clara y concisa la información de los riesgos, pues no se resumen a una cifra o intervalo numérico, como ocurre con las técnicas cuantitativas.

En el presente trabajo no se utilizará métodos cuantitativos para evaluar la cartera vencida, puesto que el CDHI como ya se ha revisado tiene un carácter especial, ya que la fuente de repago es la transferencia mensual que el MIES realiza a los beneficiarios del BDH; el problema no radica en la falta de pago del crédito, sino en las causas del porque no se paga, dadas por algunos aspectos, como es el fallecimiento del titular, egresamiento del BDH y errores de operación tanto en el

MIES como en el BanEcuador, lo que se pretende es proponer una forma más segura de manejar la ejecución operativa del proceso del CDHI.

### 4.3. Métodos cualitativos.

#### 4.3.1. Determinación de la probabilidad e impacto de los riesgos.

El evaluar los riesgos permitirá visualizar que eventos potenciales afectan la consecución de los objetivos de la Institución, desde una doble perspectiva, esto es la probabilidad y el impacto.

##### 4.3.1.1. Valoración de la probabilidad.

La probabilidad de que un hecho ocurra o no, deberá estar determinado por objetivos y estos asociados a cada riesgo y criterios de aceptación mínimos que se hayan definido, la afectación puede ser positiva o negativa. Se valora la probabilidad de ocurrencia de un riesgo, a la frecuencia con la que podrían llegar a producirse pérdidas de no existir controles que mitiguen los riesgos, en función de las evidencias históricas y del criterio de quienes más conocen la actividad.

Tabla 4.2: Valoración de la probabilidad

NIVEL	PROBABILIDAD	MEDICION	ESCALA (Frecuencia)
5	Casi cierto	Eventos que son casi ciertos o probables que ocurra	1 o más veces en la semana
4	Probable	Eventos que son probables que sucedan o se cumplan	1 vez en el mes
3	Posible	Eventos que pueden o no suceder	1 vez en el trimestre
2	Poco probable	Eventos que son poco probables que sucedan, o se den	1 vez en el semestre
1	Muy poco probable	Eventos que son casi inexistentes	1 vez en el año

Elaborado por: la autora

##### 4.3.1.2. Valoración del impacto.

El impacto son las consecuencias que se pueden presentar en la entidad al ocurrir un evento imprevisto, se busca captar la intensidad o severidad del daño que provocó una actividad, procedimiento en donde no pudo ser manejado adecuadamente el riesgo.

Tabla 4.3: Valoración del impacto

NIVEL	IMPACTO	MEDICION
5	Catastrófico	Aquellos eventos que podrían provocar daños graves
4	Significativo	Eventos que provocan daños leves
3	Moderado	Eventos que afectan frecuentemente a la Institución
2	Menor	Eventos con poca importancia dentro de la institución
1	Insignificante	Eventos de poca importancia dentro de la Institución, su daño es mínimo

Elaborado por: la autora

#### 4.3.1.3. Colorimetría de probabilidad y el impacto.

Corresponde a la forma de identificar las valoraciones realizadas tanto en la probabilidad como en el impacto.

Tabla 4.4: Colorimetría de probabilidad y el impacto

NIVEL	PROBABILIDAD	IMPACTO	COLOR
5	Casi cierto	Catastrófico	Rojo
4	Probable	Significativo	Naranja
3	Posible	Moderado	Amarillo
2	Poco probable	Menor	Verde
1	Muy poco probable	Insignificante	Cian

Elaborado por: la autora

#### 4.3.1.4. Matriz de probabilidad e impacto.

Esta matriz permitirá sintetizar la información, basado en la importancia relativa (Neil, 2012) y la probabilidad de ocurrencia de los eventos. La combinación de valores de probabilidad e impacto asignados a cada factor de riesgo, determina su clasificación en uno de los niveles definidos en las tablas anteriores, definiendo el mapa de riesgos, identificados con un color diferente. (Rodríguez, Piñeiro, Llano, 2013).

Tabla 4.5: Matriz de probabilidad e impacto

No.	RIESGO	DESCRIPCION DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO
1	Cruce de base de datos	Negligencia o desconocimiento al momento de cruzar las bases para determinar los beneficiarios del BDH, futuros beneficiarios del CDHI	Casi cierto	Catastrófico
2	Análisis de información	Determinación tardía de los beneficiarios del BDH, futuros beneficiarios del CDHI	Probable	Significativo
3	Información beneficiario	Ocultamiento de información por parte del beneficiario o cliente	Probable	Significativo
4	Información beneficiario	Ingreso erróneo de datos al sistema	Probable	Significativo
5	Tasa de interés	Que la tasa de interés se incremente	Poco probable	Menor
6	Transferencia mensual	Impago de la transferencia mensual	Poco probable	Menor
7	Provisión de cuentas incobrables	Falta de provisión de la cartera castigada, por considerar al CDHI un crédito seguro	Posible	Moderado
8	Recuperación de cartera	Baja recuperación de cartera pre cancelada	Casi cierto	Catastrófico
9	Capacitación	Falta de presupuesto para realizar las capacitaciones y seguimientos a los beneficiarios	Posible	Moderado
10	Sistema informático	Sistema informático con errores en el cruce de base de datos de beneficiarios del BDH	Casi cierto	Catastrófico
11	Equipos informáticos	Servidor con fallas al momento de realizar cobros de dividendos	Probable	Significativo
12	Conocimiento del entorno institucional	Que los funcionarios no estén alineados a la misión y objetivos estratégicos institucionales	Probable	Significativo
13	Sistema informático	Que Jacker informáticos se introduzcan en el sistema de seguridad informática	Posible	Moderado
14	Personal	Que los funcionarios utilicen los recursos como el Call Center para llamadas personales	Probable	Significativo
15	Sistema informático	Que se suscite una catástrofe natural y se suscite problemas con las bases de datos	Posible	Moderado
16	Sistema informático	Que el sistema informático no esté operativo durante períodos prolongados, debido a acciones intencionadas	Posible	Moderado
17	Personal	Pérdida de documentación por no tenerla a buen recaudo	Probable	Significativo
18	Cumplimiento de normativa	Que las Operaciones del crédito no cuenten con la aprobación requerida	Poco probable	Menor

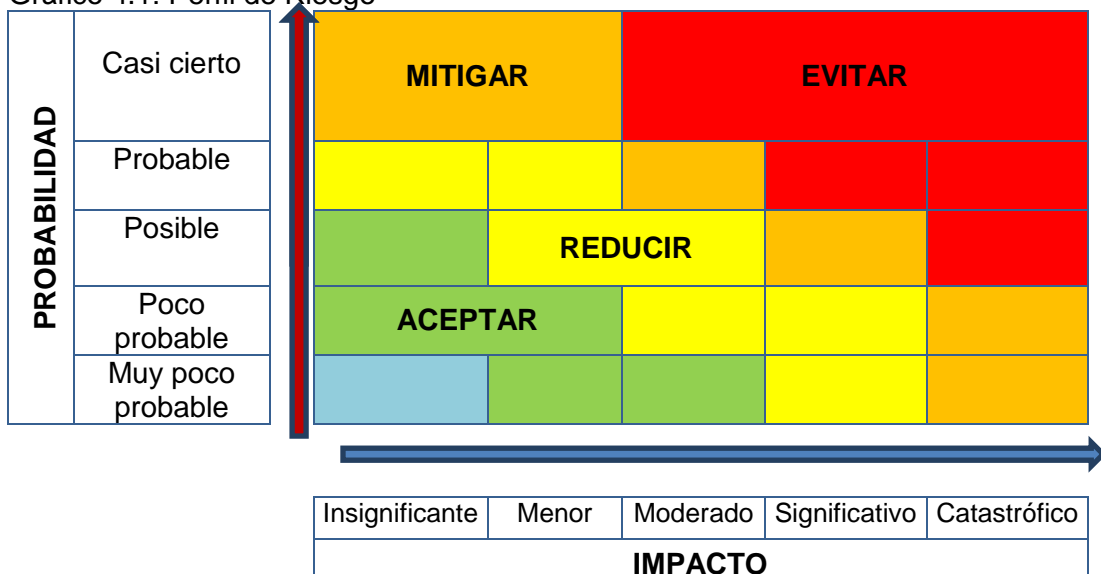
No.	RIESGO	DESCRIPCION DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO
19	Falta de promoción	Que la promoción del CDH sea casi nula	Casi cierto	Catastrófico
20	Rotación de personal	Que exista una alta rotación de personal, ya sea de oficiales de crédito como de Analistas responsables del proceso en el MIES	Casi cierto	Catastrófico
21	Objeto del crédito	Que el CDHI no se use en actividades necesariamente productivas, sino para pagar deudas o enfermedades.	Probable	Significativo
22	Objeto del crédito	Que la inversión realizada en las actividades productivas, no logren consolidarse	Probable	Significativo
23	Objeto del crédito	Que la inversión realizada en actividades agropecuarias, no tengan mayor éxito por los riesgos asociados a esta actividad y por dificultades en comercialización de productos.	Probable	Significativo
24	Objeto del programa	Que el CDHI no se constituya en un programa de generación de oportunidades para los usuarios del Bono	Probable	Significativo
25	Objeto del programa	Que el CDHI no se constituya en una experiencia satisfactoria y se sientan desmotivados para hacerlo una segunda vez	Posible	Moderado

Elaborado por: la autora

#### 4.3.1.5. Perfil de Riesgo.

Implica como la Institución responde ante los riesgos, luego de la identificación de la probabilidad e impacto de los riesgos.

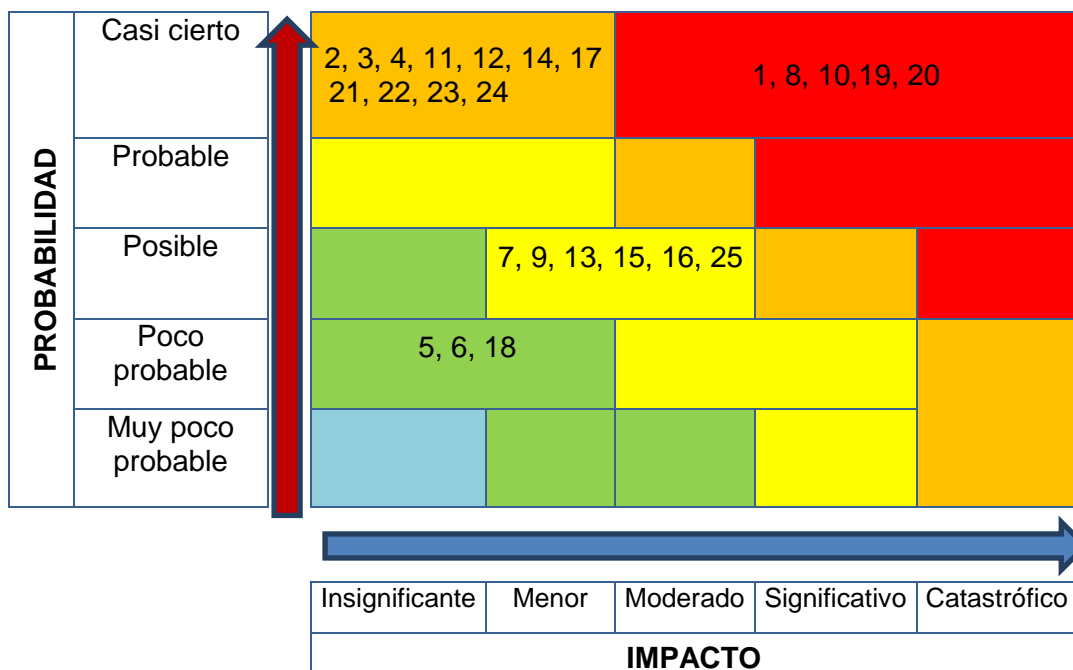
Gráfico 4.1: Perfil de Riesgo



#### 4.3.1.6. Mapa de riesgos.

El mapa de riesgos es la representación gráfica de la probabilidad e impacto de uno o más riesgos (Tipantuña, 2013), de tal forma que se pueda visualizar con facilidad los más relevantes. En los cuadrantes del mapa se refleja el código del riesgo que corresponde, determinando la exposición de cada riesgo.

Gráfico 4.2: Mapa de Riesgos



En el mapa de riesgos, se puede identificar riesgos con diferente calificación, desde poco probable hasta casi cierto, así tenemos con probabilidad casi cierto y de impacto catastrófico los riesgos descritos como el cruce de las bases de datos para determinar quiénes son y no, los beneficiarios del BDH, futuros beneficiarios del CDHI; la baja recuperación de cartera pre cancelada; el sistema informático con errores en el cruce de base de datos de beneficiarios del BDH.

En nivel de impacto significativo con una probabilidad de ocurrencia probable, se tiene los riesgos Determinación tardía de los beneficiarios del BDH, futuros beneficiarios del CDHI; Ocultamiento de información por parte del beneficiario o cliente; Ingreso erróneo de datos al sistema; Falta de provisión de la cartera castigada, por considerar al CDHI un crédito seguro; Falta de presupuesto para realizar las capacitaciones y seguimientos a los beneficiarios; Servidor con fallas al momento de realizar cobros de dividendos.



Así mismo, los riesgos identificados en Que la tasa de interés se incremente; Impago de la transferencia mensual; Que los funcionarios no estén alineados a la misión y objetivos estratégicos institucionales, tienen un impacto menor y poco probable de que ocurra.

#### **4.3.2. La valoración crediticia.**

Las entidades de crédito tienen a su disposición distintas herramientas para mitigar el riesgo de crédito; la primera es la de la valoración crediticia del prestatario para evaluar la probabilidad de incumplimiento, que incluye, entre otros, el análisis de ingresos del solicitante, su historial de crédito, la disponibilidad de colateral o avales, la probabilidad de éxito del proyecto a financiar, la coyuntura económica, etc.

([http://www.superbancos.gob.ec/practg/p\\_index?vp\\_art\\_id=1&vp\\_tip=11&vp\\_lang=1&vp\\_buscr=1](http://www.superbancos.gob.ec/practg/p_index?vp_art_id=1&vp_tip=11&vp_lang=1&vp_buscr=1))

Con el fin de protegerse del riesgo luego de entregar un crédito, el BanEcuador debe hacer un seguimiento de la operación de préstamo y, en caso de detectar la posibilidad de pérdidas, toma una porción de dinero de su capital, equivalente a la pérdida esperada, y lo reserva para enfrentar el perjuicio. Esta reserva se conoce como "provisión".

([http://www.superbancos.gob.ec/practg/p\\_index?vp\\_art\\_id=1&vp\\_tip=11&vp\\_lang=1&vp\\_buscr=1](http://www.superbancos.gob.ec/practg/p_index?vp_art_id=1&vp_tip=11&vp_lang=1&vp_buscr=1))

La provisión se calcula, con la calificación de los créditos a una escala, considerando parámetros como la puntualidad en los pagos, tipo y monto de las garantías, así como el comportamiento del negocio del deudor. La escala más usual asigna letras desde la "A" hasta la "E" a los créditos, donde "A" representa un crédito que se recuperará totalmente y "E" representa una pérdida. La entidad financiera debe realizar tanto las calificaciones como las provisiones por cada crédito según la escala en que se encuentre.

([http://www.superbancos.gob.ec/practg/p\\_index?vp\\_art\\_id=1&vp\\_tip=11&vp\\_lang=1&vp\\_buscr=1](http://www.superbancos.gob.ec/practg/p_index?vp_art_id=1&vp_tip=11&vp_lang=1&vp_buscr=1))

#### **4.3.2.1. Central de riesgos.**

La Superintendencia de Bancos y Seguros, administra la Central de Riesgos, que es un “sistema de registro que mantiene los datos sobre los créditos que una persona o empresa (titular y/o codeudor) haya contratado con las instituciones reguladas y controladas por la Superintendencia de Bancos; que incluye entidades bancarias, sociedades financieras, tarjetas de crédito, mutualistas, cooperativas o un banco extranjero (offshore) cuya matriz se encuentra en el país entre otras. También se registran como información adicional a la Central de Riesgos, los créditos adquiridos a través de entidades financieras no controladas ni reguladas por la Superintendencia de Bancos (cooperativas reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria) y entidades del sector real o comercial (Créditos Económicos, La Ganga, Comandato, Fybeca, Andinatel, Porta, Deprati y similares casas comerciales) cuya información es solicitada directamente por los burós de información crediticia, y corresponde únicamente a obligaciones que se mantiene como deudores”.

([http://www.superbancos.gob.ec/practg/p\\_index?vp\\_art\\_id=1&vp\\_tip=11&vp\\_lang=1&vp\\_buscr=1](http://www.superbancos.gob.ec/practg/p_index?vp_art_id=1&vp_tip=11&vp_lang=1&vp_buscr=1))

Esta información es muy útil ya que se refiere a créditos concedidos por entidades del sistema financiero, buscando proteger los dineros depositados en las entidades controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros. Adicionalmente, minimiza el riesgo de a quien se ha prestado, mientras más se conoce al deudor menor es el riesgo de que no cumpla con su obligación, se puede analizar a una persona que solicita un préstamo, revisando si esa persona tiene o no un buen historial crediticio como cumplidor de sus obligaciones.

Los bancos, tarjetas de crédito, sociedades financieras, mutualistas, cooperativas están en la obligación de proporcionar mensualmente los datos reales sobre las obligaciones mantenidas. Tienen acceso a consultar y revisar las instituciones reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros. Los datos de la Central de Riesgos son proporcionados por los Burós de Información Crediticia, que son los entes que están legalmente autorizados y controlados por la Superintendencia de Bancos y Seguros a entregar esta información. En la actualidad en el país está autorizado EQUIFAX, que mantienen oficinas alrededor de todo el país.

#### 4.3.2.2. Calificación en la central de riesgos.

Según la normativa vigente, todos los deudores del sistema financiero deben ser clasificados en función de su riesgo de crédito, para lo cual el principio básico es la capacidad de pago futura de sus obligaciones con la entidad. La capacidad de repago de los deudores minoristas se aproxima en función de los días de atraso y de su situación judicial.

Los deudores son clasificados con la siguiente escala:

Tabla 4.6: Calificación en la central de riesgos

ESCALA	DESCRIPCION
<b>A</b>	Aquella persona que cuenta con suficientes ingresos para pagar el capital e intereses y lo hace puntualmente. Si es un crédito comercial, el pago de la cuota no puede pasar de 30 días y si es de consumo, no más de cinco días.
<b>B</b>	Clientes que todavía demuestran que pueden atender sus obligaciones pero que no lo hacen a su debido tiempo. En los créditos comerciales son los que se tardan hasta tres meses en pagar sus obligaciones.
<b>C</b>	Personas con ingresos deficientes para cubrir el pago del capital y sus intereses en las condiciones pactadas.
<b>D</b>	Igual que las personas que tienen calificación C, pero donde se tiene que ejercer la acción legal para su cobro y, generalmente renegocian el préstamo bajo otras condiciones.
<b>E</b>	Aquí están las personas que se declaran insolventes o en quiebra y no tienen medios para cancelar su deuda. En los créditos comerciales, la morosidad es superior a los nueve meses y en los de consumo, por encima de los 120 días.

Elaborado por: la autora

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Las calificaciones de riesgo dadas reflejan el comportamiento de pago que el individuo ha tenido con sus obligaciones; dependiendo de esta calificación una persona incidirá en que el BanEcuador acepte o no acepten al cliente o exijan mayores garantías o respaldos de los valores a concederse.

#### 4.3.3. Propuesta de mitigación de riesgos en la concesión de los CDH individual.

##### 4.3.3.1. Respuesta al riesgo.

Una vez identificados y evaluados los riesgos potenciales en la ejecución del CDHI, considerando la probabilidad y el impacto, es importante conocer cómo actuar ante

ellos, teniendo cuatro estrategias principales de respuesta para los riesgos negativos, que son:

- Aceptar el riesgo
- Reducir el riesgo
- Mitigar el riesgo
- Evitar el riesgo

Tabla 4.7. Respuesta al riesgo

RIESGO	RESPUESTA
<b>ACEPTAR</b>	
Que la tasa de interés se incremente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoptar obligatoriamente conforme las políticas emitidas por las autoridades, al ser un programa social es poco probable que ocurra y si ocurre seguramente seguirá siendo la tasa de interés más baja del mercado</li> <li>• Informar oportunamente a todos los interesados; esto es cliente o beneficiario, personal involucrado en la ejecución</li> </ul>
Impago de la transferencia mensual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener un eficiente sistema de planificación de las actividades con el fin de prever oportunamente cualquier eventualidad, ya que el impago conllevaría un pago de intereses, que las entidades el sector público no pueden asumir</li> </ul>
Que las Operaciones del crédito no cuenten con la aprobación requerida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar permanentemente que todas las operaciones contengan la firma correspondiente de aprobación.</li> </ul>
<b>RIESGO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>REDUCIR</b>	
Falta de provisión de la cartera castigada, por considerar al CDHI un crédito seguro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar provisiones mensuales de cuentas incobrables, a pesar de ser un crédito "seguro", debe cumplirse la normativa contable, que para efecto existe</li> </ul>
Falta de presupuesto para realizar las capacitaciones y seguimientos a los beneficiarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una planificación adecuada de los recursos</li> <li>• Buscar alternativas de inducción que no representen costos para la Entidad, aprovechando las experticias del personal al interior.</li> </ul>
Que Jacker informáticos se introduzcan en el sistema de seguridad informática	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener vigentes los contratos que proveen de seguridad informática a los sistemas, verificando que se actualicen permanentemente.</li> </ul>
Que se suscite una catástrofe natural y se suscite problemas con las bases de datos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener vigentes los contratos que proveen backup, verificando su cumplimiento de manera permanente.</li> </ul>
Que el sistema informático no esté operativo durante períodos prolongados, debido a acciones intencionadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar un plan de contingencia que cubra a la institución de estas eventualidades</li> </ul>
Que el CDHI no se constituya en una experiencia satisfactoria y se sientan desmotivados para hacerlo una segunda vez	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar asistencia técnica, acompañamiento y supervisión a los emprendimientos productivos, con el fin de procurar su éxito.</li> </ul>

<b>RIESGO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>MITIGAR</b>	
Determinación tardía de los beneficiarios del BDH, futuros beneficiarios del CDHI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cruzar las bases de datos correspondientes con mayor periodicidad, de ser posible diariamente.</li> </ul>
Ocultamiento de información por parte del beneficiario o cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar filtros de confirmación de datos entregados previo a la entrega del CDH</li> <li>• Solicitar respaldos actualizados de la información presentada en la solicitud del crédito</li> </ul>
<b>RIESGO</b>	<b>RIESGO</b>
<b>MITIGAR</b>	
Ingreso erróneo de datos al sistema	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar permanentemente el trabajo realizado por los responsables, a través del seguimiento y control de las solicitudes.</li> <li>• Implementar parámetros de control dentro del sistema, que cruce automáticamente con las bases de datos, sobre todo del Reg. Civil y en caso de error no permita grabar la información.</li> <li>• Realizar llamados de atención y considerar en la evaluación del personal</li> </ul>
Servidor con fallas al momento de realizar cobros de dividendos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con un hardware calificado.</li> <li>• Dar mantenimiento preventivo y permanente a los servidores, basado en una planificación óptima del tiempo y recursos</li> </ul>
Que los funcionarios no estén alineados a la misión y objetivos estratégicos institucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar talleres de inducción y capacitación sobre la razón de ser de la Institución</li> <li>• Promover actividades en donde el personal se involucre positivamente para el cumplimiento de sus objetivos</li> </ul>
Que los funcionarios utilicen los recursos como el Call Center para llamadas personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colocar bloqueos en el sistema del Call Center; de tal forma, que solo reconozca los números telefónicos ingresados en la base de beneficiarios del BDH y pensiones.</li> <li>• Supervisar el buen manejo del sistema, a través de reportes de llamadas realizadas por usuario</li> <li>• Ejecutar la sanción respectiva al / los funcionarios, en caso de comprobarse el mal uso del Call Center</li> </ul>
Pérdida de documentación por no tenerla a buen recaudo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar un sistema de archivo digital, con el fin de mantener respaldada la información</li> <li>• Gestionar la implementación de mobiliario y espacios apropiados con seguridades para el archivo.</li> </ul>
Que el CDHI no se use en actividades necesariamente productivas, sino para pagar deudas o enfermedades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar asistencia técnica, acompañamiento y supervisión a los emprendimientos productivos, con el fin de procurar su uso adecuado.</li> </ul>
Que la inversión realizada en las actividades productivas, no logren consolidarse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar asistencia técnica, acompañamiento y supervisión a los emprendimientos productivos, con el fin de procurar su consolidación, sea con el propio MIES o por alianzas con otras entidades especializadas en el emprendimiento.</li> </ul>
Que la inversión realizada en actividades agropecuarias, no tengan mayor éxito por los riesgos asociados a esta actividad y por dificultades en comercialización de productos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar asistencia técnica, acompañamiento y supervisión a los emprendimientos productivos, con el fin de procurar su éxito, realizando alianzas con otras entidades que garanticen su producción y comercialización.</li> </ul>

Que el CDHI no se constituya en un programa de generación de oportunidades para los usuarios del Bono	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar asistencia técnica, acompañamiento y supervisión a los emprendimientos productivos.</li> <li>• Que se propicien alianzas con otras entidades especializadas sean públicas o privadas, con el fin de garantizar el éxito en los emprendimientos financiados con el CDH.</li> </ul>
<b>RIESGO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>EVITAR</b>	
Negligencia o desconocimiento al momento de cruzar las bases para determinar los beneficiarios del BDH, futuros beneficiarios del CDHI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar procesos de selección del personal riguroso dirigido al mérito profesional y académico</li> <li>• Implementar controles de inspección y de procesos</li> <li>• Supervisar de manera permanente el trabajo que realizan</li> <li>• Realizar llamados de atención a ser considerado en el expediente laboral, e igual forma para la evaluación.</li> </ul>
Baja recuperación de cartera pre cancelada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la gestión de cobro, de manera planificada y permanente.</li> <li>• Coordinar acciones entre las dos instituciones</li> </ul>
Sistema informático con errores en el cruce de base de datos de beneficiarios del BDH	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con un software calificado, que maneje el sistema de bases confiable</li> <li>• Dar mantenimiento preventivo y continuo</li> <li>• Encontrar financiamiento para realizar mejoras al sistema y desarrollo tecnológico</li> <li>• Realizar controles técnicos, a través de verificaciones y pruebas</li> </ul>
Que la promoción del CDH sea casi nula	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar un plan de promoción encaminado a dar conocer el programa, ya sea en medios de comunicación como de manera personal a las familias beneficiarias.</li> </ul>
Que exista una alta rotación de personal, ya sea de oficiales de crédito como de Analistas responsables del proceso en el MIES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar y ejecutar un plan de entrenamiento a posibles reemplazos, de tal forma que a la salida de un oficial de crédito o de un analista pueda ser reemplazado de manera inmediata por otro</li> </ul>

Elaborado por: la autora

Luego de este análisis, se propone algunas estrategias encaminadas al mejoramiento operativo del CDHI, a ser consideradas por el MIES, entre las cuales tenemos:

- Implementar la gestión de riesgos integral, a través de una consultoría externa, esto a pesar de que no sea una entidad financiera, tiene a su cargo el manejo de recursos de alto volumen provenientes del BDH y pensiones, cuyos beneficiarios se constituyen en los potenciales usuarios del CDHI; esto permitirá además establecer estrategias encaminadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos que se ha propuesto la entidad.
- Implementar políticas claras y consensuadas entre el MIES y en este caso el BanEcuador como entidad que operativiza el financiamiento del CDH, ya

que el convenio que mantienen es muy general dejando temas de gran importancia sin un tratamiento adecuado.

- Levantar, documentar, legalizar los procesos de ejecución del CDHI, con el fin de mejorar el entendimiento del proceso en todos los niveles y evitar confusiones, negligencia e incumplimiento de las acciones.
- Mantener una actualización permanente de las políticas y procesos llevados a cabo en el CDHI, en función de las necesidades que se vayan presentando.
- Realizar procesos permanentes de capacitación e inducción al personal nuevo y antiguo que maneja estos procesos en la institución, con el fin de adiestrar en las nuevas políticas y estrategias a implementarse.
- Establecer planes de contingencia claros y específicos para imprevistos relacionados a la ejecución del crédito, el sistema que maneja las bases de datos, etc., que deben ser revisados y actualizados permanentemente.
- Analizar permanentemente los datos relacionados al otorgamiento, recuperación y no recuperación del CDHI con el fin de ejecutar estrategias conjuntas con el BanEcuador para su mejoramiento.
- Implementar un proceso de promoción del CDHI de manera clara y concreta, dando a conocer los beneficios y sus responsabilidades como usuario potencial del programa.
- Promover una mayor coordinación entre las unidades encargadas de la ejecución, procurando el trabajo en equipo para el cumplimiento de los objetivos de la Institución.
- Implementar un plan de seguimiento y acompañamiento de los CDHI, que permita conocer más al usuario y al emprendimiento productivo, con el fin de asistir técnicamente o de tomar las medidas correctivas de ser el caso.
- Gestionar alianzas estratégicas con otras entidades, sean públicas o privadas, con el fin de dar asistencia técnica a los emprendimientos y de esa manera garantizar el éxito del programa.
- Elaborar y ejecutar un plan de entrenamiento a posibles reemplazos, de tal forma que a la salida de un oficial de crédito o de un analista pueda ser reemplazado de manera inmediata por otro profesional.

#### 4.3.4. Como podrían estar los procesos.

En el capítulo anterior se realizó el diagnóstico del proceso que se lleva a cabo para ejecutar el CDH; sin embargo, es preciso plantear una propuesta para mejorar todo el proceso que conlleva la entrega o colocación del CDH, en miras de la implementación de un mapa de procesos, que no dispone el MIES, herramienta de gran importancia, ya que sirve de guía para la ejecución de las operaciones de una manera ordenada, lógica y sincronizada con las demás unidades, facilitando a las personas involucradas el conocimiento de los mismos.

La propuesta plantea la identificación de procesos y subprocesos considerados claves en la ejecución del programa, presenta un gráfico del diagrama de flujo, la descripción de las actividades, los riesgos identificados y como mitigarlos, como se detalla a continuación:

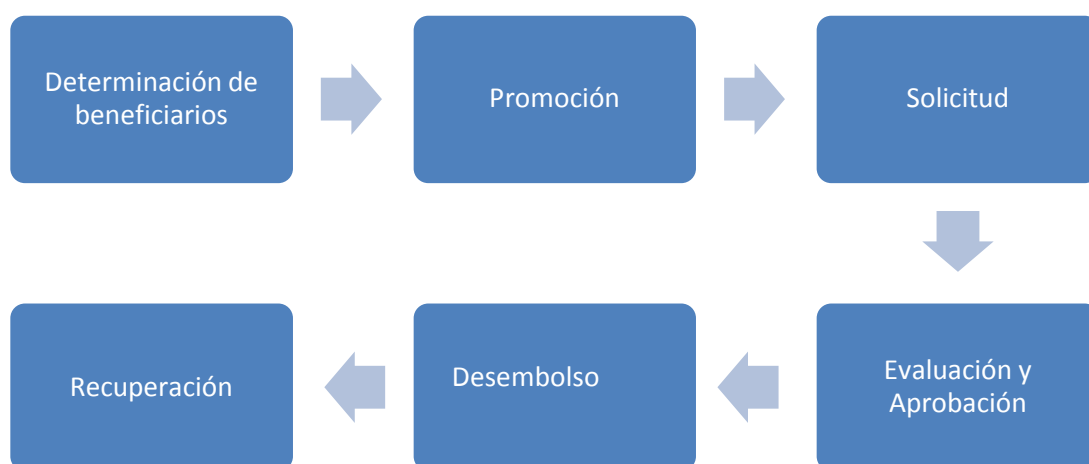
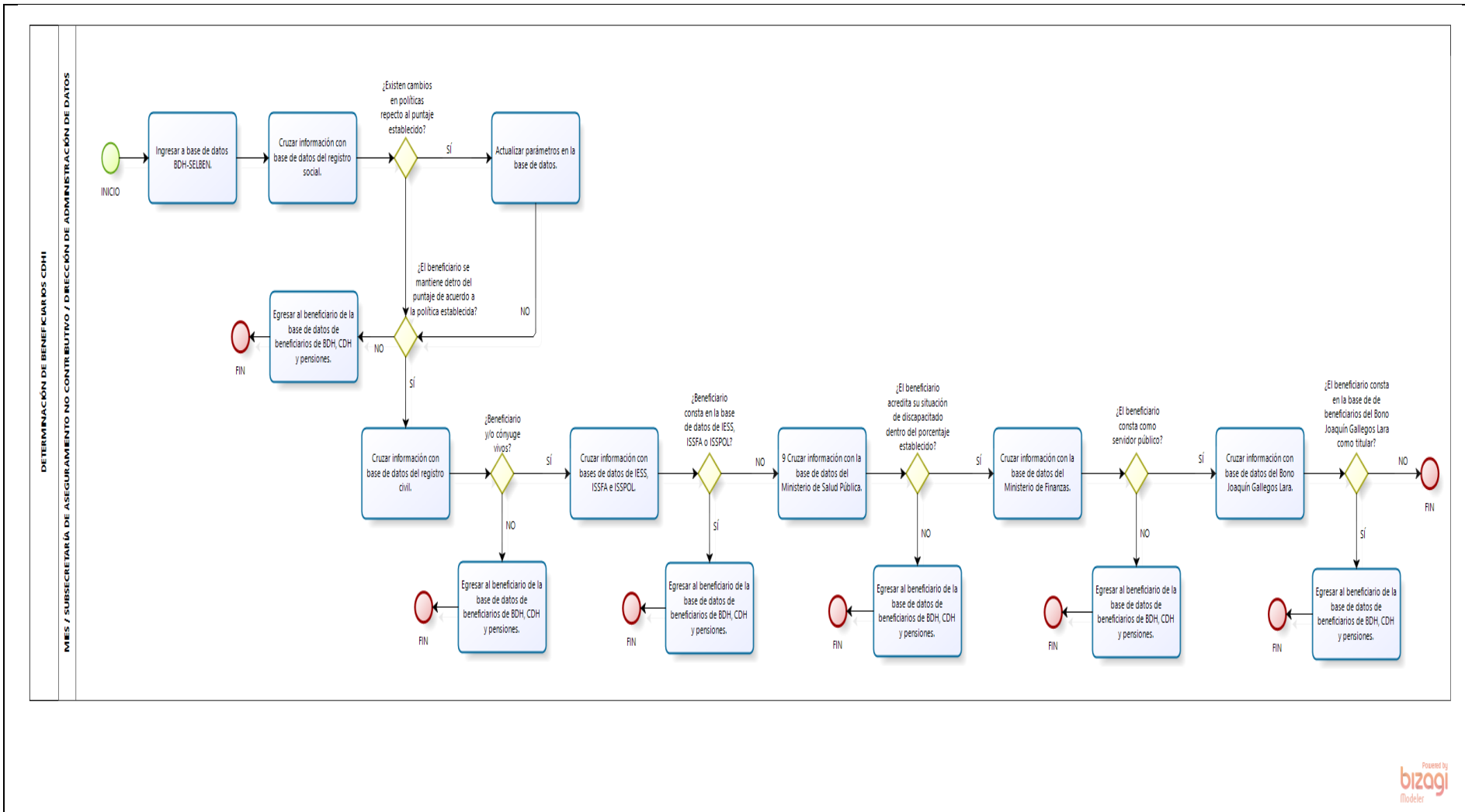




Gráfico 4.3: Proceso de determinación de beneficiarios del CDHI



**DESCRIPCION:**

1. Inicia con la base de datos de los beneficiarios del BDH-SELBEN
2. La Subsecretaría de Aseguramiento no contributivo y Contingencias-SANC, a través de la Dirección de Administración de datos-DAD, actualiza esta base cuando se da un cambio de política respecto al puntaje establecido en la tabla de habilitados al pago del BDH, a través del cruce de las bases de datos del Registro Social
3. SI se mantiene dentro del puntaje establecido en la tabla del Registro Social, como habilitados al pago del BDH continua en la base de datos de beneficiarios del BDH y pensiones, por tanto del CDH
4. NO se mantiene dentro del puntaje establecido en la tabla del Registro Social, es egresado de la base de datos de beneficiarios del BDH y pensiones, por tanto del CDH
5. La DAD actualiza diariamente la base de beneficiarios del BDH cruzando con la Base del Registro Civil
6. SI el beneficiario y/o su cónyuge se mantiene dentro de los ciudadanos con vida en el Registro Civil, continua en la base de datos de beneficiarios del BDH y pensiones, por tanto del CDH
7. El beneficiario y/o su cónyuge consta en el Registro Civil como fallecidas, es egresado de la base de datos de beneficiarios del BDH y pensiones, por tanto del CDH
8. La DAD actualiza diariamente la base de beneficiarios del BDH cruzando con la Base del IESS, ISSFA, ISSPOL
9. SI consta en la base de datos de beneficiarios, aquellas personas afiliadas o pensionistas del IESS, ISSPOL, ISSFA, debe ser excluido de la base de habilitados al pago del BDH y pensiones, por tanto del CDH
10. NO consta en la base de datos de beneficiarios, aquellas personas afiliadas o pensionistas del IESS, ISSPOL, ISSFA, continua en la base de habilitados al pago del BDH y pensiones, por tanto del CDH, siempre que cumpla con las otras condiciones
11. La DAD actualiza diariamente la base de beneficiarios del BDH cruzando con la Base del de la autoridad sanitaria nacional esto es el Ministerio de Salud
12. SI se acredita su situación de discapacitado cuya evaluación es igual o mayor al 40% en la bases de datos de esta institución, que se encuentre en condiciones de vulnerabilidad y no estén afiliadas a un sistema de seguridad pública (IESS, ISSPOL, ISSFA), continua en la base de datos de beneficiarios del BDH y pensiones, por tanto del CDH
13. NO se encuentra registrado en la base de datos del Ministerio de Salud como discapacitado, significa que no tiene esta condición para ser beneficiario, por lo tanto, no es considerado en esta categoría y es egresado de la base de datos de beneficiarios del BDH y pensiones, por tanto del CDH
14. La DAD actualiza diariamente la base de beneficiarios del BDH cruzando con la Base del Ministerio de Finanzas de funcionarios públicos
15. SI consta en la base de datos de funcionarios públicos e-SIPREN, ahora SPRYN del Ministerio de Finanzas u otra base que permita verificar la calidad de servidores públicos, debe ser excluido de la base de habilitados al pago del BDH y pensiones, por tanto del CDH
16. NO se encuentra registrado en la base de datos del Ministerio de Finanzas en calidad de funcionario público, significa que puede ser beneficiario del BDH por tanto del CDH, siempre que cumpla con las otras condiciones

17. La DAD actualiza diariamente la base de beneficiarios del BDH cruzando con la Base del de beneficiarios del Bono Joaquín Gallegos Lara (MIES)
18. Si consta en la base de datos como titular del derecho a recibir el Bono Joaquín Gallegos Lara, debe ser excluido de la base de habilitados al pago del BDH y pensiones, por tanto del CDH
19. NO se encuentra registrado en la base de datos como titular del derecho a recibir el Bono Joaquín Gallegos Lara, significa que puede ser beneficiario del BDH por tanto del CDH, siempre que cumpla con las otras condiciones

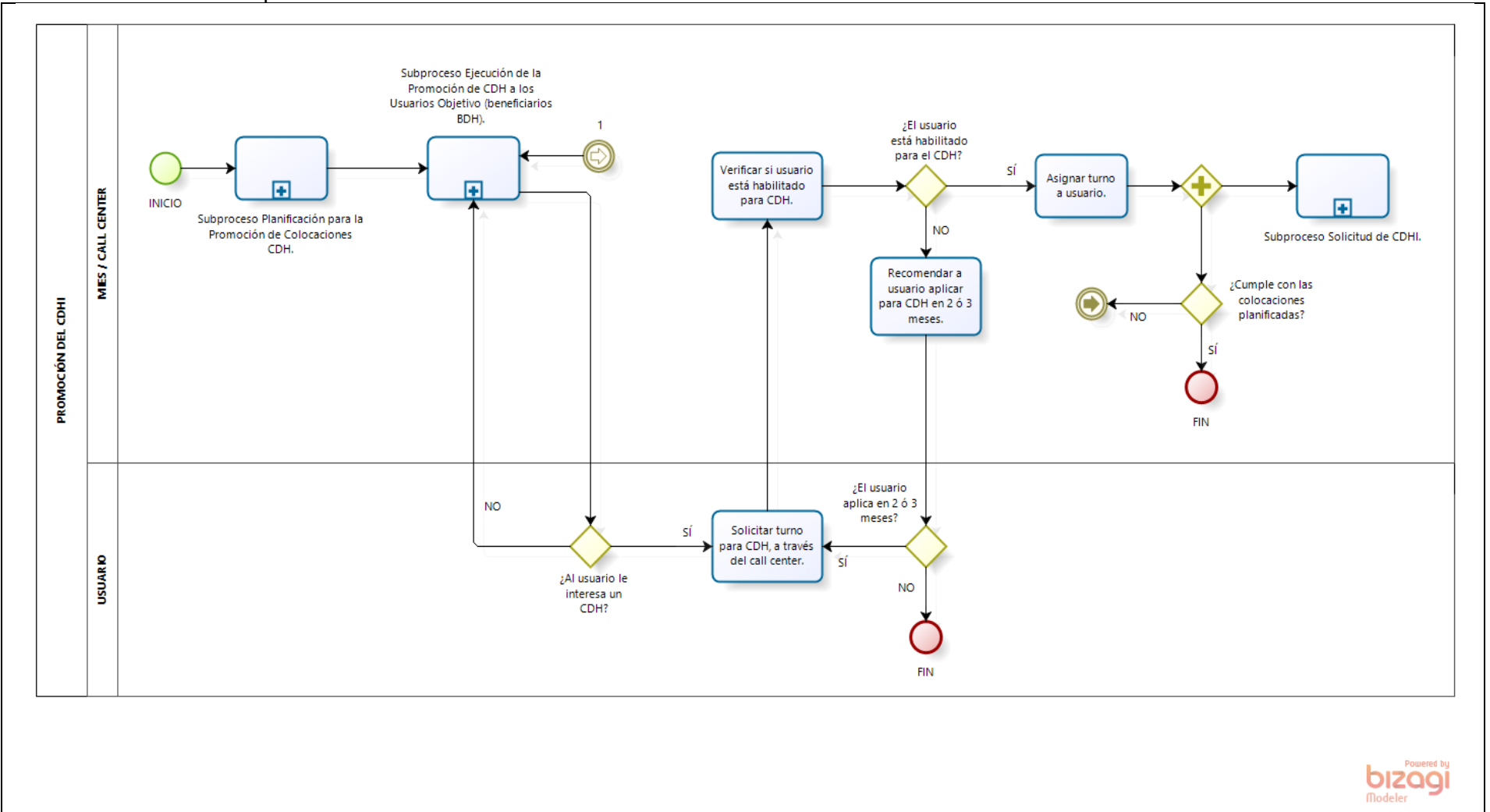
#### RIESGOS Y COSTOS:

- Que no se cuente con una base de datos depurada y validada
- Que el sistema colapse con las actualizaciones permanentes que deben realizarse
- Que no dispongan de presupuesto suficiente para realizar mejoras al sistema de manejo de las bases de datos.
- Que no se realicen los cruces de bases de datos de manera oportuna, ocasionando la validación a beneficiarios que quizás deben ser egresados de la base.
- Que no haya una óptima coordinación entre la Subsecretaría de Aseguramiento no Contributivo y Contingencias, con la Dirección de Administración de Datos, en lo que concierne a la normativa y políticas establecidas
- Que no haya una supervisión permanente a la DAD por parte de Subsecretaría de Aseguramiento no Contributivo y Contingencias, en lo que concierne al cumplimiento de la normativa y políticas establecidas, con el fin de tomar las acciones correctivas oportunamente
- Que las bases de datos tengan errores ya sea en números de cédulas, o duplicación de registros

#### MITIGACIÓN:

- Actualmente el cruce de las bases de datos se realizan de manera mensual, se propone que la periodicidad del cruce de información sea diaria, con el fin de que la base de datos esté actualizada.
- Realizar mejoras sustanciales al sistema informático, ya que el que disponen a decir de los mismos especialista es básico y obsoleto
- Mantener reuniones de coordinación semanal o extraordinarias cuando el caso así lo requiera entre la SANC y la DAD.
- Coordinar acciones de Supervisión a la DAD respecto al cumplimiento de la normativa y políticas dispuestas por la autoridad
- Coordinar acciones con las diferentes entidades que entregan sus bases de datos para que permanentemente validen la información que entregan al MIES, con el fin de minimizar los errores que contienen
- Crear filtros de tipo informático que permitan identificar la existencia de errores ya sea por números de cédulas erróneas, duplicación de registros o nombres duplicados.

Gráfico 4.4: Proceso de promoción del CDHI



**DESCRIPCION:**

1. Planificar mensualmente la promoción, definiendo metas de solicitudes a receptor (colocaciones)
2. El MIES promociona a su población objetivo (beneficiarios BDH y pensiones) en la página web institucional, medios de comunicación masiva, y con promoción puerta a puerta con los técnicos de acompañamiento familiar, acceder al CDH como un medio para mejorar sus ingresos, a través de los emprendimientos productivos.
3. Si tiene acogida, el beneficiario solicita un turno a través de la llamada telefónica al Call Center
4. No tiene interés, vuelve a la promoción en medios y puerta a puerta
5. Si el solicitante está habilitado para recibir el CDH, a través del Call Center se le asigna un turno para ser recibido en ventanilla en la agencia más cercana del BanEcuador, al asignar un turno el MIES garantiza que el solicitante es idóneo para recibir el CDH y que por tanto realizará la transferencia mensual al Banco, si éste aprobara también.
6. NO está habilitado para recibir el CDH, se le recomienda intentar en dos o tres meses más
7. Si se cumplió la meta de colocaciones, termina el proceso
8. No cumple con la meta de colocaciones, continuar con la promoción puerta a puerta.

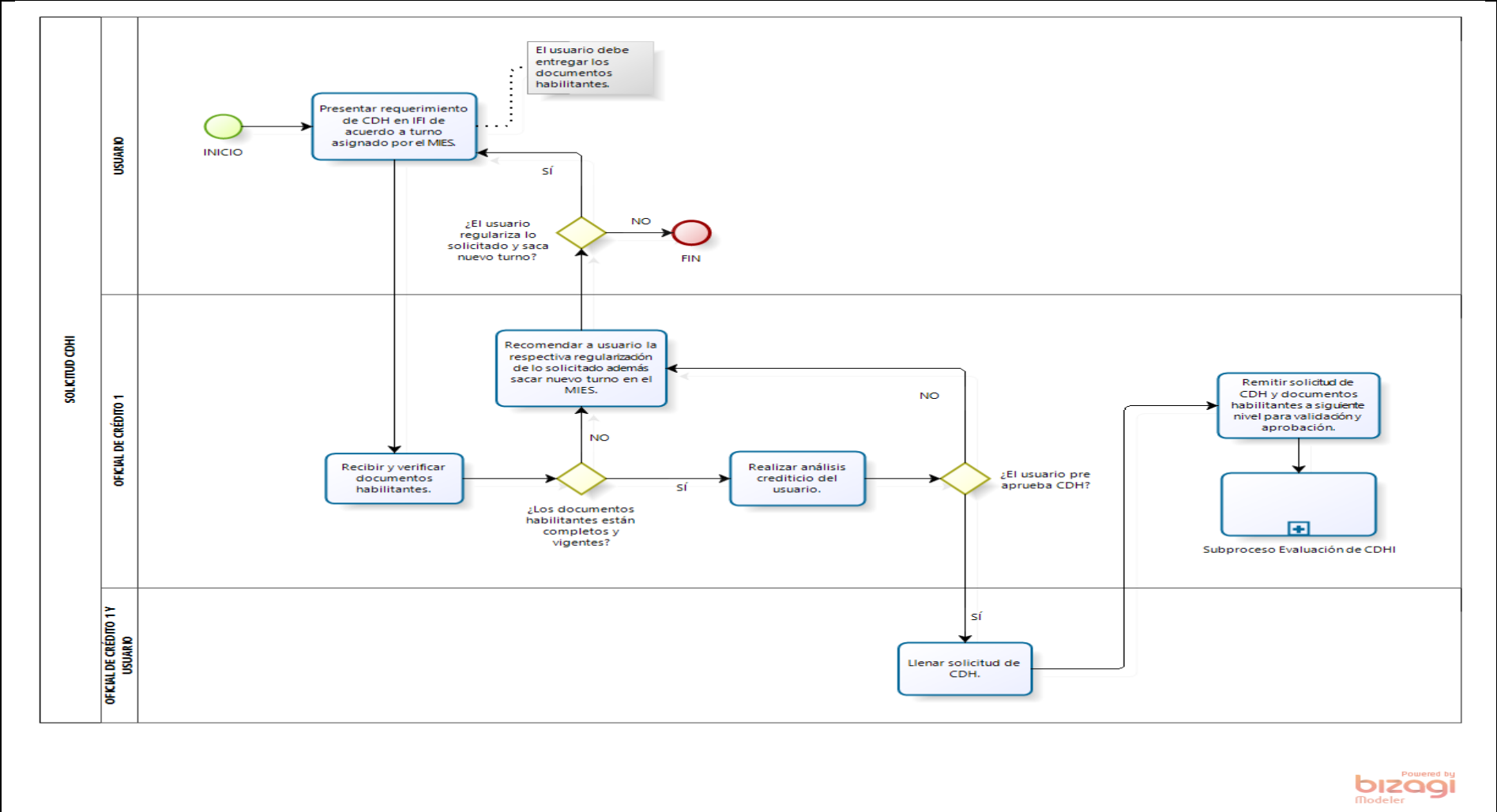
**RIESGOS Y COSTOS:**

- No establecer metas de promoción
- El realizar la promoción ya sea en medios de comunicación masiva, o la impresión de material informativo, conlleva costos que suelen ser altos y dependen de la disponibilidad presupuestaria de la Institución.
- La promoción puerta a puerta, conlleva tiempo del TAF el mismo que debe ser optimizado al máximo por el costo que le representa a la institución el pago de sus servicios.
- El técnico TAF no tiene únicamente a su cargo la promoción del CDH sino promocionar todos los servicios del MIES y evaluar la corresponsabilidad.
- La falta de preparación del TAF en técnicas de promoción

**MITIGACION:**

- Capacitar a los TAF en técnicas de promoción y venta del servicio, para que puedan tener éxito en las visitas domiciliarias
- Planificar y financiar los recursos necesarios para la promoción
- Supervisión a los TAF sobre cumplimiento de metas
- Aun cuando no se consiga que solicite un CDH, el TAF deberá actualizar la información de contacto en la base de datos.

Gráfico 4.5: Proceso de solicitud del CDHI



**DESCRIPCION:**

1. El beneficiario con el turno dado por el MIES visita la agencia del BanEcuador más cercana a su domicilio llevando consigo la cédula de identidad, certificado de votación, croquis de ubicación y planilla de servicio básico del titular del BDH y de su cónyuge (en caso de estar casado o en unión libre)
2. Oficial de crédito 1 recepta los documentos
3. Si el beneficiario entrega los documentos habilitantes
4. Se consulta sobre ingresos adicionales al BDH
5. Se consulta sobre gastos y deudas que tuvieren
6. Se consulta sobre datos de contacto de una persona que de referencia personal, que sea mayor de edad, puede ser familiar o no.
7. Oficial de crédito llena conjuntamente con el beneficiario la solicitud de crédito, remitiéndose a la documentación presentada y a la información dada.
8. Pasa para la validación y aprobación – Termina el proceso.
9. No entrega los documentos el beneficiario
10. Oficial no puede llenar la solicitud e indica la necesidad de que tome un nuevo turno y vuelva con la documentación.

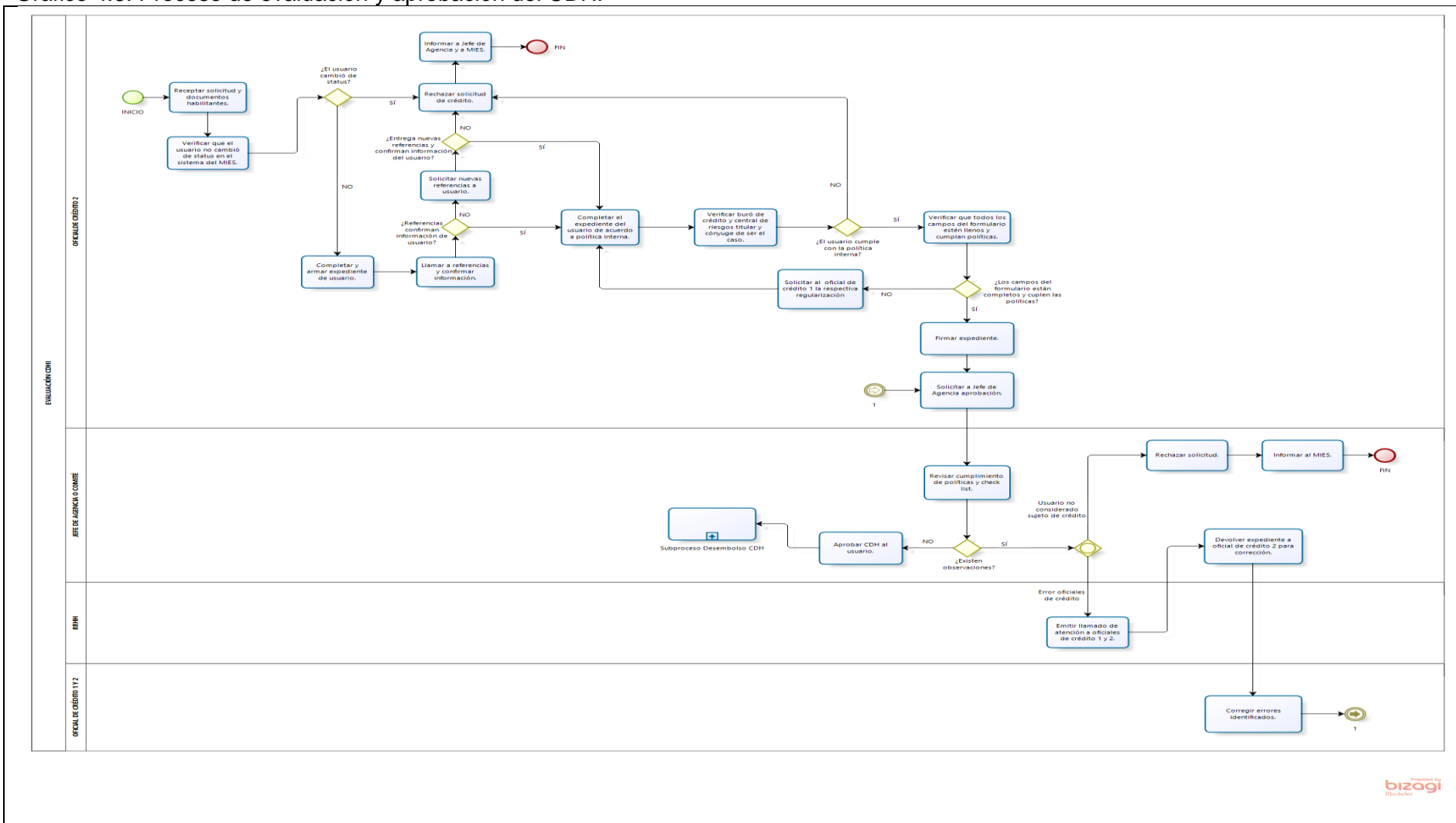
**RIESGOS Y COSTOS:**

- Que la información dada carezca de verdad
- Que no utilice el turno en el día y hora establecida
- Que no vuelva a intentar solicitar un nuevo turno por no entregar la documentación
- En lo posible se tratara de sustentar los ingresos, gastos y deudas.
- Que se oculten deudas
- Que se retrase el trámite

**MITIGACIÓN:**

- Analizar la información levantada y utilizar el sentido común.
- Por políticas internas se debería incluir al cónyuge en el análisis del crédito, por ser parte fundamental de la economía familiar.
- Por políticas internas se debe incluir una referencia personal, como un medio adicional para confirmar la información sobre todo de contacto del beneficiario.
- La promoción debe ser clara e ilustrativa respecto a los requisitos y al proceso del otorgamiento del CDH

Gráfico 4.6: Proceso de evaluación y aprobación del CDHI





#### DESCRIPCION:

1. Oficial de crédito 2 recepta la solicitud
2. Oficial verifica que el titular no haya cambiado de status respecto a estar habilitado en la base de datos del MIES para recibir el CDH
3. El cliente NO califica, se rechaza la solicitud
4. Oficial de crédito informa de inmediato y por escrito al Jefe de Agencia y al MIES del rechazo del crédito
5. El cliente SI califica, se completa y arma expediente según política interna
6. Oficial llama a las referencias indicadas en la solicitud y confirma la información
7. El cliente NO califica según política, se rechaza la solicitud y se solicita nueva referencia
8. SI entrega nuevas referencias personales, No. 6
9. Si no entrega nuevas referencias personales, el oficial de crédito informa de inmediato y por escrito al Jefe de Agencia y al MIES del rechazo del crédito
10. El cliente SI califica, se completa el expediente según política interna
11. Verificación de buró y comportamiento en la central de riesgos tanto del titular como del cónyuge
12. El cliente NO califica según política, se rechaza la solicitud
13. Oficial de crédito informa de inmediato y por escrito al Jefe de Agencia y al MIES del rechazo del crédito
14. El cliente SI califica, verifica que esté completo el llenado de campos del formulario
15. Si NO cumple con los requisitos de políticas, hay campos incompletos o falta alguna documentación se devuelve al oficial 1 para su corrección.
16. SI cumple firma el expediente dando conformidad y solicita al Jefe de Agencia su aprobación a través del comité respectivo, según corresponda
17. El Jefe de Agencia revisa el cumplimiento de políticas y el check list. En caso de incumplimiento se realiza un llamado de atención al Oficial 1 y 2, a través de RRHH y se devuelve el expediente al oficial para su corrección
18. SI pasa la revisión, el jefe de agencia o comité procede a la aprobación del crédito, y firma el expediente, según delegación y se entrega a la Oficial de Crédito para que inicie proceso de desembolso – Termina proceso.
19. Si NO aprueba el crédito, se rechaza la solicitud y se informa al MIES

#### RIESGOS Y COSTOS:

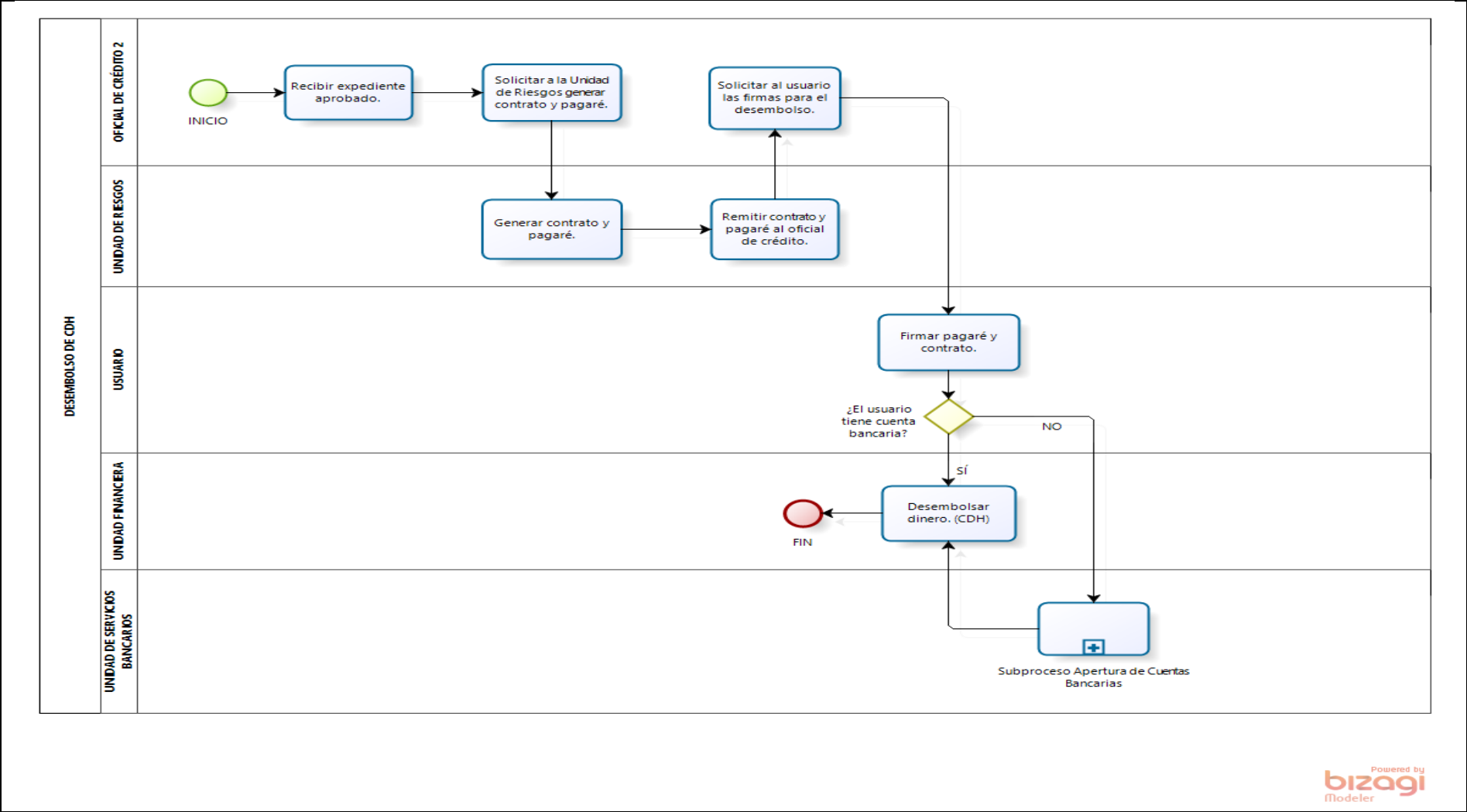
- Que no se incluya al conyugue o al compañero de unión de hecho como parte del análisis
- No contar con referencias válidas que den información independiente y objetiva del cliente
- Subestimar la importancia de las referencias personales
- No tener un nivel mínimo de desagregación de funciones en lo que corresponde a las actividades del oficial de crédito
- No informar oportunamente y por las instancias formales sobre rechazos de créditos
- No registrar en el módulo de solicitudes de crédito del sistema informático las instancias correspondientes

- La monotonía del análisis del CDHI, por la garantía que ofrece el MIES, puede hacer del análisis una práctica automatizada y rutinaria que subestime información y datos críticos, sin cruzar información.
- Que en caso de fallecimiento del titular no se pueda terminar el trámite de recuperación del seguro de desgravamen con la Aseguradora por falta de respuesta de familiares del titular.

**MITIGACIÓN:**

- Por política interna se debe incluir al cónyuge o al compañero de unión de hecho en el análisis del crédito, por ser parte fundamental de la economía familiar, además que de requerirse información para hacer efectivo el seguro de desgravamen en el caso de ser necesario.
- Hacer visitas domiciliarias, por parte del oficial ex - ante y ex – post de la aprobación.
- Hacer visitas a las referencias por parte del Oficial de crédito.
- Con el fin de dar cumplimiento a la Norma de Control Interno – NCI 401-01, se tendrá cuidado al definir las funciones de los oficiales de crédito y de no tener un solo Oficial para que controle o tenga a su cargo esta etapa clave del crédito. con el fin de buscar independencia, separación de funciones, reduciendo el riesgo.
- Informar de manera inmediata y por escrito al Jefe de Agencia y al MIES del rechazo del crédito y las razones.
- Por política interna se debe realizar los controles que midan el tiempo dado entre la fecha de solicitud del turno y la fecha de aprobación de la solicitud.
- Por política interna se debe incluir una referencia personal, como un medio adicional de confirmar la información sobre todo de contacto del beneficiario.
- El crédito debe ser analizado con el mismo espíritu crítico y no confiarse porque es crédito “seguro” o porque rubro es mínimo, debe mantener los controles esporádicos y de manera rutinaria.
- Capacitación sobre el seguro de desgravamen al beneficiario, cónyuge y referencia personal, relacionado a la obligación que tienen los familiares de entregar la documentación requerida por la Aseguradora con el fin de hacer efectivo en caso de requerirse.

Gráfico 4.7: Proceso de desembolso del CDHI



**DESCRIPCION:**

1. Oficial de crédito recibe el trámite para solicitar el desembolso adjuntando la documentación habilitante del crédito
2. Oficial de crédito envía la solicitud a la unidad de Riesgos, donde se revisa que cumpla con la política, se genera el Contrato o pagaré y se remite a la Oficial.
3. La Oficial solicita la firma de documentos habilitantes al beneficiario (contrato de crédito, tabla de amortización, seguro de desgravamen) y traslada conocimiento y solicita autorización de desembolso al área financiera
4. Se realiza el desembolso o transferencia a la cuenta del beneficiario,
5. Si tiene cuenta bancaria aperturada en el Banco se realiza la transferencia inmediata, a través del área financiera
6. Se registra las operaciones de crédito aprobadas y desembolsadas y se envía al MIES diariamente para control y cruce. – Termina el proceso
7. NO tiene cuenta, la Oficial de crédito traslada requerimiento a Servicios Bancarios y se apertura la cuenta

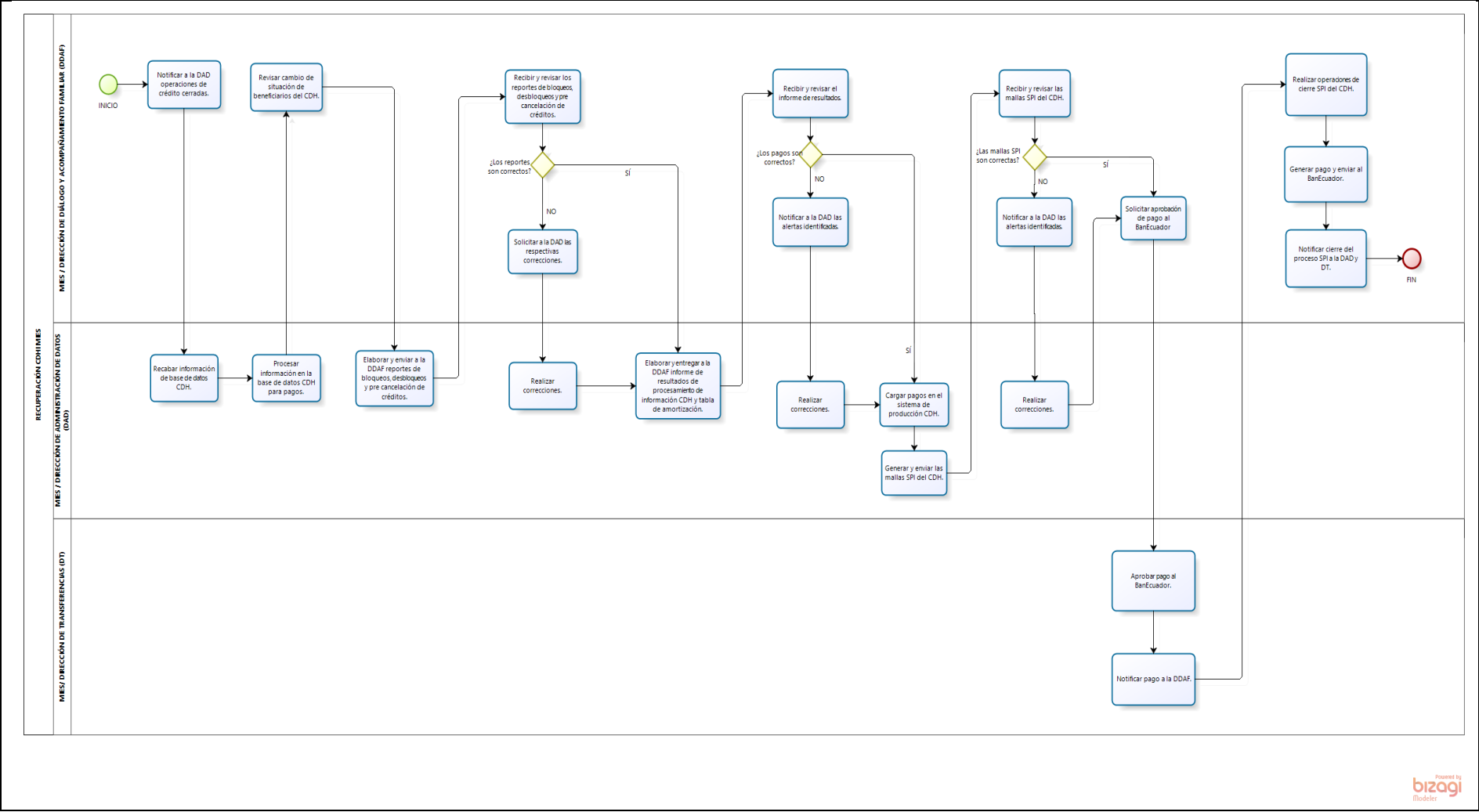
**RIESGOS Y COSTOS:**

- Que el sistema no tenga incorporado las políticas y que esto impida hacer controles automatizables que ayuden a la instancia de aprobación a controlar el cumplimiento de las mismas.
- No documentar física y digitalmente clientes rechazados que puedan generar una nueva consulta innecesaria
- No tener una base de datos en común con todas las sucursales para que un rechazo pueda ser constatado en el sistema

**MITIGACIÓN:**

- Incorporar políticas al sistema para que sirva de alerta en el Comité, el sistema debe dar alertas de incumplimiento y no autorizar la aprobación. Si no coincidieran los datos del expediente físico con los del sistema entonces podríamos estar frente a un caso a ser controlado por auditoría interna.
- Registro en el sistema de todos los clientes rechazados y el motivo por el cual se rechazó, esta base de datos debe ser compartida en todas las sucursales.

Gráfico 4.8: Proceso de recuperación del CDHI en el MIES



#### DESCRIPCION:

1. El día 12 de cada mes la Dirección de Dialogo y Acompañamiento Familiar-DDAF notifica a la Dirección de Administración de Datos que las operaciones de crédito están cerradas y se gestionarán los pagos de los CDH otorgados por el MIES y BanEcuador hasta el 11 de cada mes.
2. La Dirección de Administración de Datos-DAD, recaba la información de la base de datos del CDH que se ha generado hasta el 11 de cada mes y realiza el respaldo respectivo.
3. La DAD procesa la información de la base de datos del CDH para generar los pagos, esto es el cruce diario respectivo con las diferentes bases de datos para confirmar el derecho de recibir el beneficio
4. La DDAF también realiza la revisión diaria de cambio de situación de los beneficiarios del CDH enmarcado en posibles bloqueos, desbloques, pre cancelación de créditos y solicita a la DAD la carga de esta información en la base de datos.
5. La DAD elabora y envía a la DDAF los reportes con el detalle de bloqueos, desbloques y pre cancelación de créditos
6. La DDAF revisa los reportes de bloqueos, desbloques y pre cancelación de créditos
7. Si no está correcto, solicita corrección de reportes a la DAD
8. La DAD revisa y corrige reportes de bloqueos, desbloques y pre cancelación de créditos, hasta que esté correcto
9. La DAD elabora y entrega el informe con el resultado del procesamiento de información del CDH de pagos generados, con la respectiva tabla de amortización
10. La DDAF revisa el informe y verifica que los pagos realizados correspondan al total de pagos que deben realizarse por concepto de CDH
11. Si no está correcto, la DDAF notifica el número de pagos en exceso y/o faltantes por concepto de CDH y le solicita a la DAD excluir los pagos en exceso y/o incluir los pagos faltantes, hasta que esté correcto
12. Si está correcto, se solicita a la DAD cargar los pagos en el sistema de producción del CDH
13. La DAD genera y envía reportes generales a detalle de los pagos por tipo de subsidio e institución financiera, lo que se conoce como las mallas SPI del CDH
14. La DDAF revisa los reportes generales a detalle de los pagos por usuario, tipo de subsidio y confirma los datos del BanEcuador
15. Si no está correcto, solicita la corrección de los reportes a la DAD hasta que estén a conformidad
16. Si está correcto, se solicita la aprobación de pago al BanEcuador a la Dirección de transferencias-DT, máximo hasta el 14 de cada mes
17. La DT aprueba el pago a la institución financiera y notifica a la DDAF
18. La DDAF realiza las operaciones de cierre de SPI del CDH, genera el archivo de pago y envía a la institución financiera para conocimiento y cruce de información y notifica el cierre de este proceso SPI a la DAD y DT – Termina el proceso.
19. Desde el día 15 se reinicia las validaciones y aprobaciones del CDH.

#### RIESGOS Y COSTOS:

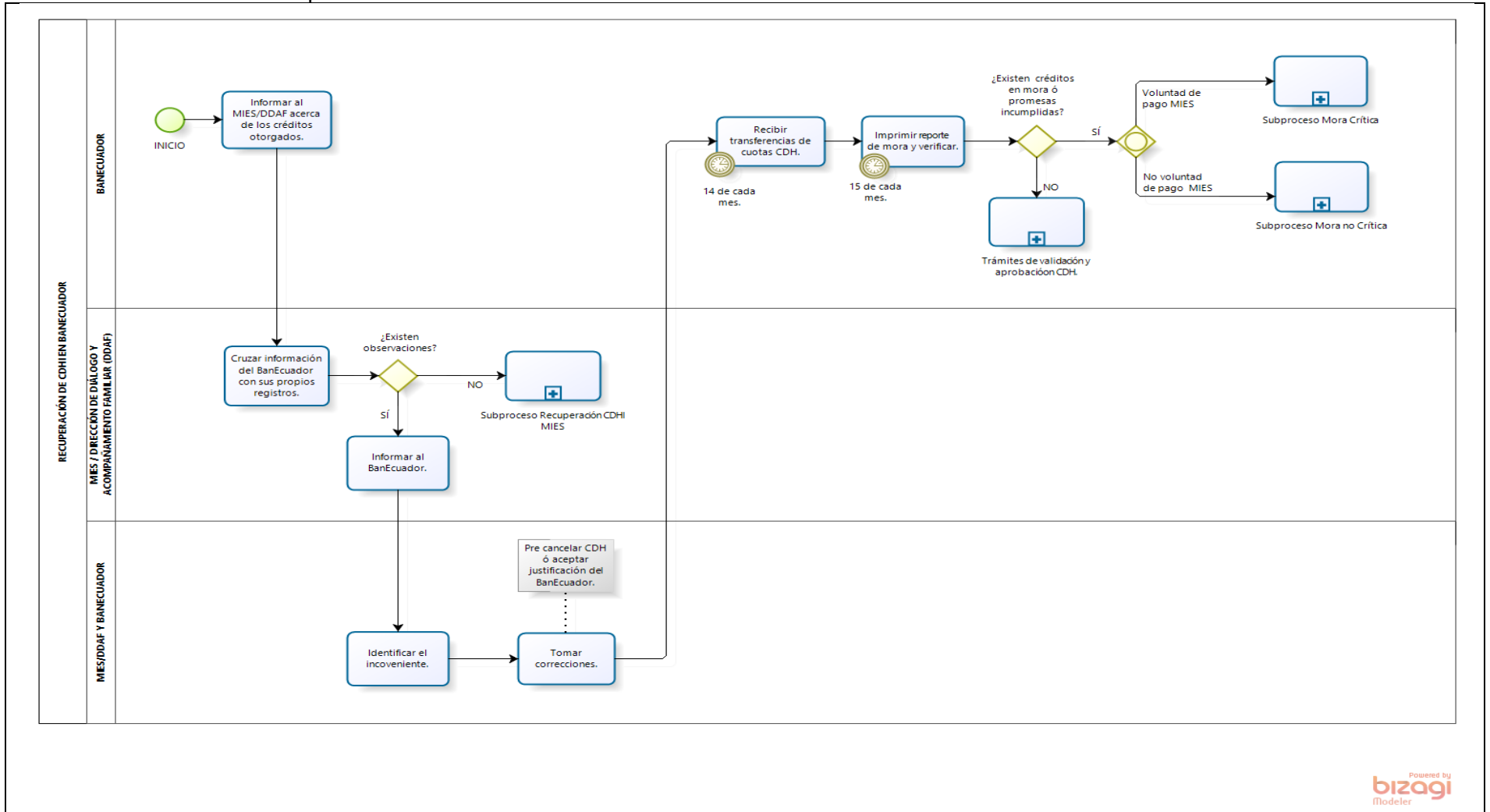
- Que los analistas encargados actúen en piloto automático y no se anticipen a casos críticos como errores en los cruces de información de la base de datos

- Riesgo de incumplimiento en la coordinación de clientes validados y aprobados para el crédito
- Riesgo de incumplimiento de la coordinación de acciones para el cruce de información para el crédito
- Que no se cuente con una base de datos depurada y validada
- Que el sistema colapse con las actualizaciones permanentes que deben realizarse
- Que no dispongan de presupuesto suficiente para realizar mejoras al sistema de manejo de las bases de datos.
- Que no se realicen los cruces de bases de datos de manera oportuna, ocasionando la validación a beneficiarios que quizás deben ser egresados de la base.

**MITIGACIÓN:**

- Actualmente el cruce de las bases de datos se realizan de manera mensual, se propone que la periodicidad del cruce de información sea diaria, con el fin de que la base de datos esté actualizada.
- Realizar mejoras sustanciales al sistema informático, ya que el que disponen a decir de los mismos especialista es básico y obsoleto
- Mantener reuniones de coordinación semanal o extraordinarias cuando el caso así lo requiera entre la DAD y la DDAF.
- Mejorar los canales de comunicación entre estas unidades, con el fin de que intercambien información de manera permanente
- Coordinar acciones con las diferentes entidades que entregan sus bases de datos para que permanentemente validen la información que entregan al MIES, con el fin de minimizar los errores que contienen
- Crear filtros de tipo informático que permitan identificar la existencia de errores ya sea por números de cédulas erróneas, duplicación de registros o nombres duplicados.

Gráfico 4.9: Proceso de recuperación del CDHI en el BanEcuador





**DESCRIPCION:**

1. Hasta el día 11 de cada mes se otorgan los CDH y se informa a la DDAF del MIES los otorgados
2. La DDAF cruza la información del BanEcuador con sus propios registros
3. SI el MIES no está de acuerdo, informa al BanEcuador y ubican el inconveniente, toman los correctivos inmediatos, esto es pre cancelar el CDH o en su defecto acepta el justificativo del BanEcuador
4. SI está de acuerdo, (Proceso de recuperación MIES)
5. El día 14 de cada mes se hace efectiva la transferencia de la cuota correspondiente de todos los créditos del CDH aprobados
6. El día 15 el BanEcuador imprime su reporte de mora, verifica si existen nuevos créditos que se registren en mora y si hay promesas incumplidas de pago
7. Si NO existe voluntad de pago de parte del MIES, inicia subproceso de mora crítica
8. SI existe voluntad de pago de parte del MIES, se inicia Subproceso de mora no crítica.
9. Desde el día 15 de cada mes reinicia los trámites de validación y aprobación de CDH

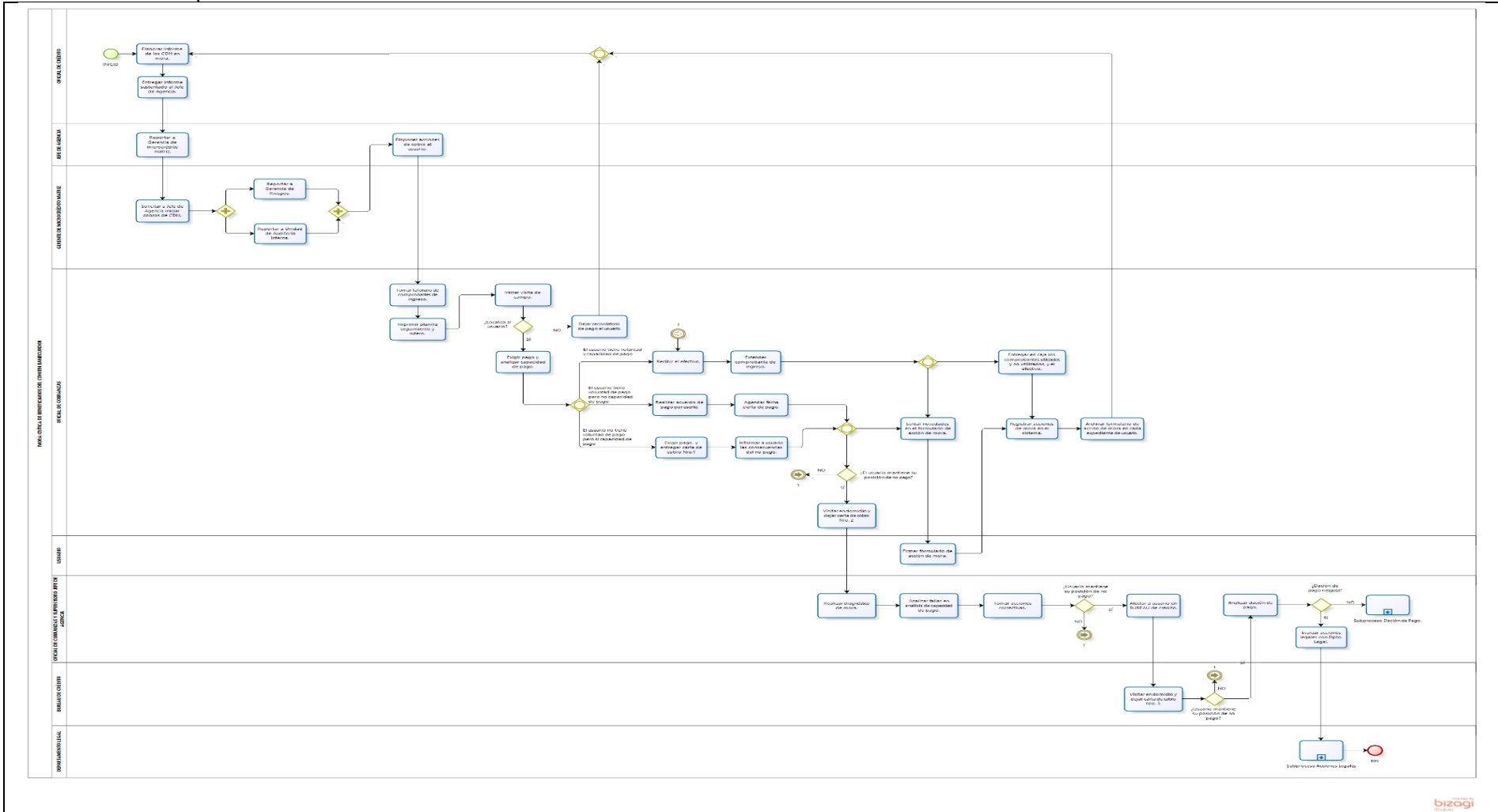
**RIESGOS Y COSTOS:**

- Que el Oficial de crédito actúe en piloto automático y no se anticipen a casos críticos de mora
- Abandonar el cobro de los créditos castigados
- Que no se informe al encargado de la agencia de las promesas incumplidas por parte del cliente
- Riesgo de incumplimiento en la coordinación de clientes validados y aprobados para el crédito

**MITIGACIÓN:**

- Mantener reuniones de coordinación mensual o extraordinaria cuando el caso así lo requiera entre la DDAF y Microcrédito del BanEcuador.
- Mejorar los canales de comunicación entre las dos Instituciones, con el fin de que intercambien información de manera permanente
- Coordinar acciones con las diferentes entidades que entregan sus bases de datos para que permanentemente validen la información que entregan al MIES, con el fin de minimizar los errores que contienen
- Crear filtros de tipo informático que permitan identificar la existencia de errores ya sea por números de cédulas erróneas, duplicación de registros o nombres duplicados.

Gráfico 4.10: Subproceso de mora crítica de beneficiarios del CDHI en el BanEcuador



#### DESCRIPCION:

1. Inicia el subproceso con la NO voluntad de pago de parte del MIES
2. Oficial de crédito elabora informe sustentado de la aprobación y desembolso de los CDH en mora, se analiza exhaustivamente en que se falló con el fin de corregir errores en las futuras aprobaciones.
3. Se entrega el informe sustentado al jefe de agencia
4. El jefe de agencia reporta a la Gerencia de microcrédito de matriz
5. Una vez confirmado que el BanEcuador no cumplió con la normativa y políticas para la entrega del CDH, el Gerente de microcrédito solicita al Jefe de Agencia iniciar acciones de cobro al cliente del CDH, de manera paralela reporta a la Gerencia de riesgos y gestiona ante la Unidad de Auditoría Interna realizar la investigación del caso para determinar responsables.
6. El jefe de Agencia, dispone inicio de acciones de cobro al cliente
7. El Oficial de cobranzas, toma el talonario de comprobantes de ingreso pre impreso y numerado, imprime la planilla de seguimiento y rutero
8. Se inicia visita de campo, según rutero
9. NO se localiza al cliente, se deja recordatorio de pago
10. Si se localiza, se exige el pago y se analiza la capacidad de pago
11. Si existe voluntad de pago pero no tiene capacidad de pago, por una merma real y constatable en sus ingresos, situaciones como accidente, enfermedad, etc. que le imposibilita pagar la cuota, se realiza un acuerdo de pago por escrito.
12. Si no existe voluntad de pago, y tiene capacidad de pago, se exige el pago y se entrega la carta de cobro No.1
13. Se argumenta sobre las consecuencias del no pago, esto es un mal historial crediticio que perjudica la solicitud de nuevos créditos; la posibilidad de ser afectado en el BUREAU de crédito, lo que implica ser excluido del sistema financiero del país, embargo de bienes. Se pide fecha cierta de pago antes de retirarse y se deja sentado en el formulario de acción de mora.
14. El cliente firma el formulario de acción de mora
15. Oficial agenda fecha cierta de pago
16. Si existe voluntad de pago y tiene capacidad de pago, se recibe el efectivo y se extiende el comprobante de ingreso pre impreso y numerado del BanEcuador, se reinicia proceso de cobro según rutero.
17. Se rinde cuenta ante cajera de los pagos y comprobantes de ingreso recibidos, se entregan comprobantes de ingresos utilizados y no utilizados, así como el efectivo.
18. Se registra las acciones de mora realizadas de cada cliente en el correspondiente sistema
19. Se archiva formulario de acción de mora en el expediente del cliente – FIN de subproceso.
20. (15) El cliente mantiene su posición de no pago, se deja Carta de cobro No. 2 con la correspondiente argumentación sobre las consecuencias del no pago
21. Se realiza el diagnóstico de mora, en presencia del encargado y supervisor o Jefe de Agencia, analizando exhaustivamente en que se

- falló durante el análisis de la capacidad de pago y voluntad de pago del crédito, con el fin de corregir errores en los futuros análisis.
22. El cliente mantiene su posición de no pago, se instruye a BUREAU de crédito proceder con la entrega de la 3ª carta de cobro
  23. Se afecta al cliente en BUREAU de crédito
  24. Se analiza ejecutar la dación de pago
  25. Si decide ejecutar la Dación de pago, se envía la notificación del departamento legal para el cobro
  26. Si NO conviene ejecutar la Dación en pago, debido a una merma en el valor o a razones de seguridad o violencia por parte del cliente, se evalúa las acciones a seguir junto con el departamento legal
  27. Si conviene ejecutar la Dación de pago, se embarga
  28. Se pone en venta el bien embargado
  29. NO conviene ejecutar, FIN del subproceso

#### RIESGOS Y COSTOS:

- Acudir en días de poco circulante y efectivo a realizar el cobro a los beneficiarios
- Incumplimiento en las etapas del proceso
- Falta de capacitación del oficial de crédito en técnicas de cobranza
- Postergar las acciones de cobro a fin del mes, esto es no realizar cobranza de manera constante durante todo el mes
- Que el control al inicio de cada mes por parte del encargado no se realice o se postergue demorando acciones oportunas para la recuperación de la mora crítica
- Que los formularios de acción de mora que constata cumplimiento de todas las instancias puedan tener firmas apócrifas
- Que no se hagan planes de cobranza efectivas
- Que no se realice el diagnóstico de mora, que no permita corregir malas prácticas crediticias.
- Considerar recuperado el crédito y darle de baja de la cartera sin haber vendido el bien embargado por un valor que cubra al menos el capital
- Hacer viajes infructuosos
- Que el oficial se quede con el dinero del cliente
- Que no se cargue la información en el archivo de agenda de pagos
- Que el rutero y talonario de comprobantes de ingreso se pierdan o no sean entregados a la cajera.
- Que no se realicen las provisiones contables de incobrables

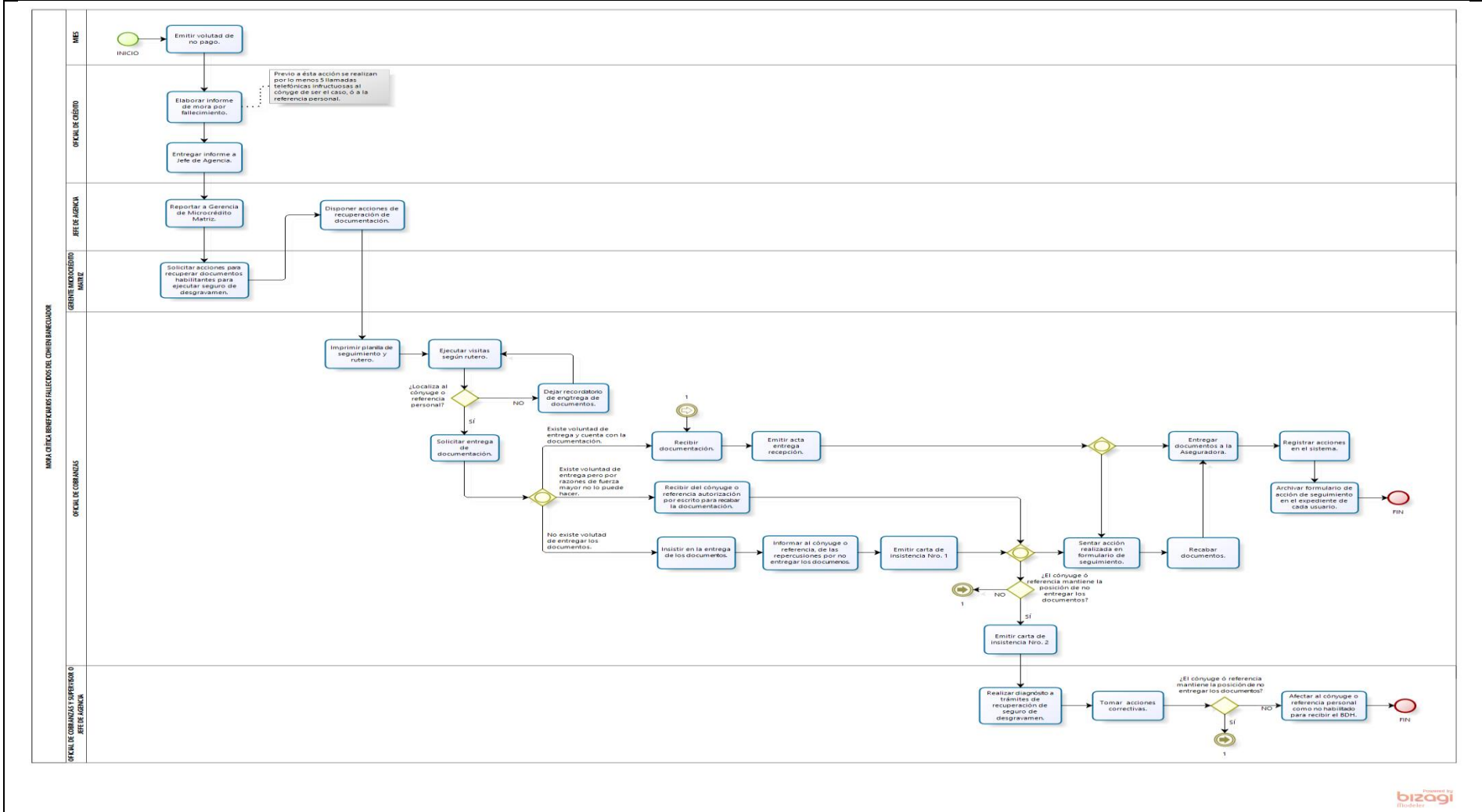
#### MITIGACIÓN:

- El oficial debe estar atento a las siguientes señales:
  - a. Que el cliente caiga en mora en la primera cuota que acordó cancelar
  - b. Que el cliente al iniciar las acciones de cobro evite el contacto con el oficial en forma personal o por teléfono

- c. Que el cliente incumpla con los acuerdos de pago, reprogramaciones o refinanciaciones hechas con la institución
- Como consecuencia de lo anterior, se debe crear un reporte específico que detecte a clientes que caen en mora desde el primer mes.
  - Se debe hacer un análisis de costo-beneficio adecuado para que las acciones con créditos castigados representen un beneficio
  - El encargado de la agencia deberá pedir el informe diario, de esta manera lograr un doble control, esto debe estar especificado en las políticas y en la descripción de su puesto
  - El encargado debe remarcar en reuniones esporádicas, la importancia de realizar el proceso de mora preventiva, esto es la coordinación con el MIES de manera oportuna.
  - Programar visitas para fechas donde la estadística de pago demuestra que existe mayor efectivo y circulante como por ejemplo, los días lunes, inicios de mes y mediados de mes
  - El encargado revisa esporádicamente y en forma aleatoria determina carpetas de clientes en mora, revisa las acciones de mora en el formulario respectivo, realiza visitas y llamados a clientes
  - Se deberá capacitar a los oficiales de crédito en técnicas de cobranza, como por ejemplo:
    - a. Montos más altos: a la hora de realizar un plan de cobranza a fin de mes, privilegiar los montos más importantes
    - b. Insistencia: El que más insiste más cobra
    - c. No entrar en confianza excesiva con el cliente: saber separar los roles de vendedor y analista con el de cobrador
    - d. Ser metódico y sistemático: Se ha comprobado que una manera efectiva de bajar la mora es atarla desde los primeros días, cuando se deja de estar es más difícil de cambiar la tendencia. La mitad de lo no se cobra, normalmente es por mala gestión.
    - e. Oportunidad: dependiendo del rubro y el emprendimiento, hay una época del mes en donde se registra un mayor flujo de caja, por ello en esa época resulta indispensable contactar al deudor.
    - f. Comprometer al deudor con otra deuda: la fecha de compromiso de pago
    - g. Pedir plan B: cuando el cliente dice que va a pagar en una fecha determinada, gracias a que cobra un dinero "X", preguntar siempre por un plan B, esto es, partir de la eventualidad de que ese dinero extra no ingrese y por lo tanto ayudar al cliente a que busque una alternativa de pago desde un inicio.
    - h. Negociación: recuperar el dinero es negociar ventajas y desventajas de pagar, que se tiene para negociar, esto es afectación en BUREAU de crédito, amenaza con una eventual gestión judicial.
    - i. No dejarse confundir por el cliente ofendido o el cliente víctima: es el típico caso del cliente que se molesta o se victimiza por reclamarle su incumplimiento.
  - La cobranza se hace en forma permanente y constante durante todo el mes, con el fin de optimizar los recursos, el oficial al visitar su zona, ya sea para promocionar o dar seguimiento a los créditos, debe combinar las actividades con las acciones de mora.
  - Fijar un día como inamovible en el mes para realizar dicho control.
  - Realizar la provisión legal de incobrables para este tipo de créditos

- Registrar contablemente el ingreso y dar de baja el crédito cuando se realice la venta
- Campañas de información y educación a los clientes para que denuncien hechos irregulares en el cobro de sus deudas
- Automatización del cobro con plataformas e impresoras móviles portátiles
- Controles de auditoría y de los encargados a los procesos de cobro
- Con el rutero en mano, el encargado puede realizar controles telefónicos con los clientes contactados pero que teóricamente no han pagado

Gráfico 4.11: Subproceso de mora crítica de beneficiarios fallecidos del CDHI en el BanEcuador



#### DESCRIPCION:

1. Inicia el subproceso con la NO voluntad de pago de parte del MIES
2. Oficial de crédito elabora informe sustentado de la aprobación y desembolso de los CDH en mora por fallecimiento de beneficiarios del CDH, previamente se habrían hecho acciones de por lo menos 5 llamadas telefónicas infructuosas al cónyuge o referencia personal encaminados a conseguir la documentación requerida por la Aseguradora.
3. Se entrega el informe sustentado al jefe de agencia
4. El jefe de agencia reporta a la Gerencia de microcrédito de matriz
5. Una vez confirmado que el BanEcuador no ha podido recuperar el seguro de desgravamen por falta de documentación habilitante del titular, el Gerente de microcrédito solicita al Jefe de Agencia iniciar acciones para conseguir dicha documentación
6. El jefe de Agencia, dispone inicio de acciones de recuperación de documentación
7. El Oficial de cobranzas imprime la planilla de seguimiento y rutero
8. Se inicia visita de campo, según rutero
9. NO se localiza al cónyuge o referencia personal que hace de garante para la entrega de la documentación en caso de fallecimiento del titular, se deja recordatorio de entrega de documentos
10. Si se localiza, se solicita la entrega de la documentación
11. Si existe voluntad de la entrega de la documentación pero no puede realizar estas gestiones, por mantener su negocio, situaciones como accidente, enfermedad, etc. que le imposibilita recabarlos, se realiza una autorización por escrito para que el oficial a nombre del cónyuge o referencia personal dado por el beneficiario fallecido, recabe la documentación.
12. Si no existe voluntad de entregar los documentos, y tiene capacidad de recabarlos, se insiste en la entrega y se explica sobre las consecuencias del no entregar, esto es no ser considerado para la entrega del BDH
13. Se pide fecha cierta de entrega de documentos antes de retirarse y se deja sentado en el formulario de acción de seguimiento.
14. Oficial agenda fecha para recabar documentación
15. Si existe voluntad de entrega y cuenta con la documentación requerida por la Aseguradora, se recibe la documentación y se extiende el acta de entrega recepción de documentos pre impreso del BanEcuador, se reinicia proceso de cobro según rutero.
16. Se realiza el trámite de entrega de documentos e información a la Aseguradora
17. Se registra las acciones realizadas de cada cliente en el correspondiente sistema
18. Se archiva formulario de acción de seguimiento en el expediente del cliente – FIN de subproceso.
19. (15) El familiar del cliente (cónyuge o referencia personal) mantiene su posición de no entrega, se deja Carta de insistencia No. 2 con la correspondiente argumentación sobre las consecuencias de la no entrega
20. Se realiza el diagnóstico de seguimiento de trámites de recuperación del seguro de desgravamen, en presencia del encargado y supervisor o Jefe de Agencia, analizando exhaustivamente en que se falló, con el fin de corregir errores en los futuros CDH.
21. El cónyuge o referencia personal mantiene su posición de no entrega de documentación.



22. Se afecta al cónyuge o referencia personal como no habilitado para recibir el BDH - FIN del subproceso

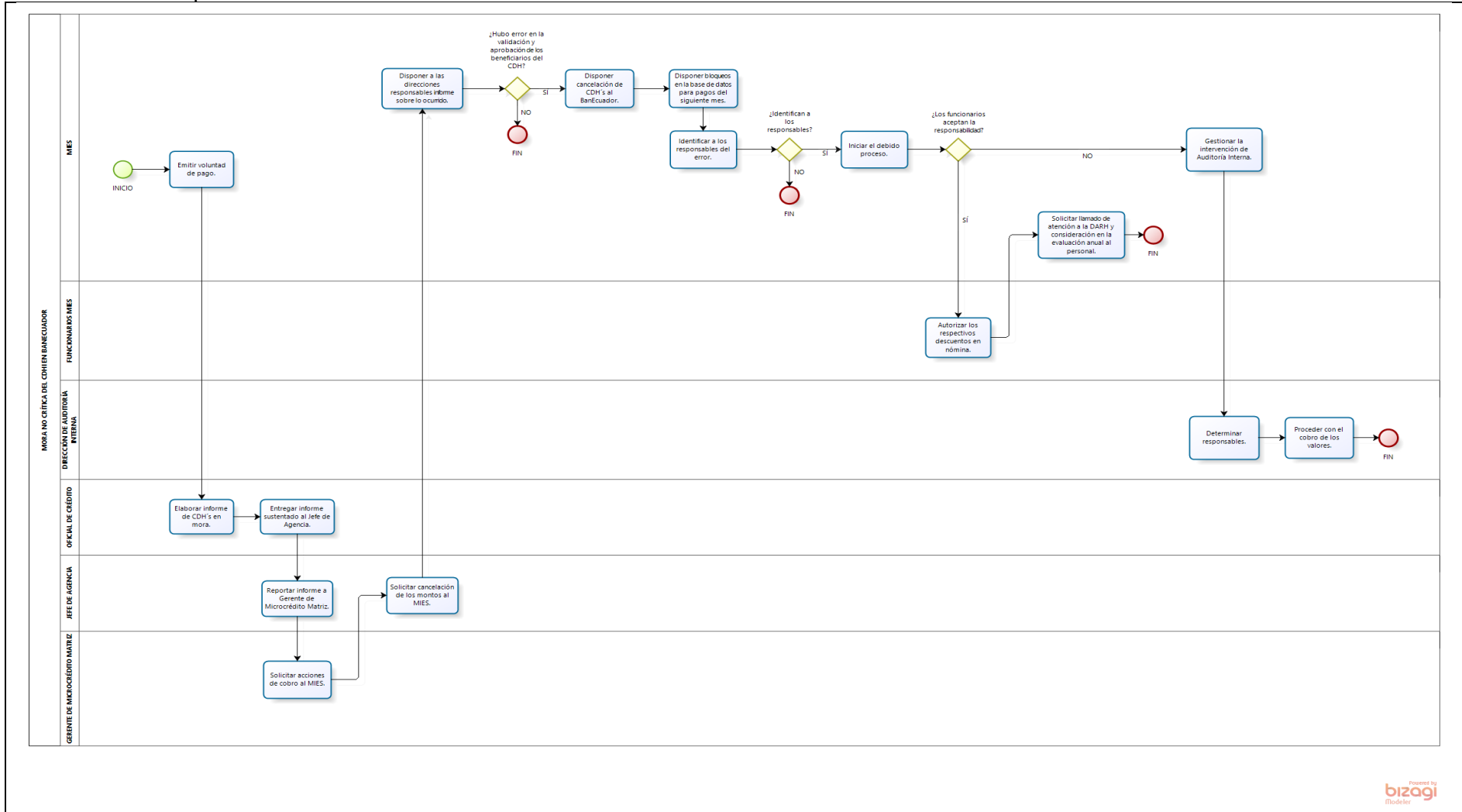
**RIESGOS Y COSTOS:**

- Hacer viajes infructuosos por no coordinar adecuadamente una cita
- Instrucciones poco claras respecto al trámite a realizar por los familiares en caso de fallecimiento del titular
- Postergar las acciones a fin del mes, esto es no realizar el trámite de recuperación de manera constante durante todo el mes
- Que no se realice el diagnóstico de seguimiento, que no permita corregir malas prácticas crediticias.
- Que el rutero y documentos entregados se pierdan o no sean entregados a la Aseguradora.
- El presupuesto requerido para cubrir los costos de movilización y traslado

**MITIGACIÓN:**

- Se debe hacer un análisis de costo-beneficio adecuado para que las acciones con créditos castigados representen un beneficio
- El encargado de la agencia deberá pedir el informe diario, de esta manera lograr un doble control, esto debe estar especificado en las políticas y en la descripción de su puesto
- El encargado debe remarcar en reuniones esporádicas, la importancia de realizar la coordinación con el MIES de manera oportuna.
- Programar visitas para fechas donde la estadística demuestra que existe mayor posibilidad de ubicarlos en sus domicilios
- El encargado revisa esporádicamente y en forma aleatoria determina carpetas de clientes en mora, revisa las acciones de mora en el formulario respectivo, realiza visitas y llamados a familiares de contacto.
- Fijar un día como inamovible en el mes para realizar dicho control.
- Campañas de información y educación a los clientes para que conozcan el trámite que deben llevar a cabo en caso de fallecimiento del titular.
- Coordinar y definir con la Aseguradora documentación mínima a ser recabada, de ser posible que pueda ser entregada al momento de suscribir el crédito.
- Coordinar acciones con instituciones como el Registro Civil para que facilite las actas de defunción con el fin de agilizar el trámite ante la Aseguradora.

Gráfico 4.12: Subproceso de mora no crítica del CDHI en el BanEcuador



**DESCRIPCION:**

1. Inicia el subproceso con la voluntad de pago de parte del MIES
2. Oficial de crédito elabora informe sustentado de la aprobación y desembolso de los CDH en mora, se analiza exhaustivamente las validaciones y aprobaciones realizadas por el MIES y el BanEcuador
3. Se entrega el informe sustentado al jefe de agencia
4. El jefe de agencia reporta a la Gerencia de microcrédito de matriz
5. Una vez confirmado que el BanEcuador cumplió con la normativa y políticas para la entrega del CDH, el Gerente de microcrédito solicita iniciar acciones de cobro al MIES
6. Se solicita la cancelación de los montos al MIES
7. El MIES dispone a las Direcciones correspondientes informe sobre lo ocurrido
8. Hubo error en la validación y aprobación de los beneficiarios del CDH
9. Si hubo error en la validación y aprobación por parte del MIES, se dispone la cancelación inmediata de los CDH al BanEcuador y bloqueo en la base de datos para pagos en el siguiente mes.
10. Autoridades del MIES identifican a los responsables del error en la validación y aprobación
11. Si identifican a los responsables del error, inician el debido proceso en contra de los funcionarios responsables
12. De aceptar la responsabilidad, los funcionarios autorizan el descuento en nómina de los valores correspondientes más interés de mora que pudiera haberse generado
13. Autoridades del MIES disponen a la DARH un llamado de atención a los funcionarios responsables y que se considere en la evaluación anual del personal.- FIN de subproceso.
14. De no aceptar la responsabilidad, la autoridad correspondiente gestiona la intervención de la Dirección de Auditoría Interna para que determine responsables.
15. La Dirección de Auditoría Interna determina responsables y se procede al cobro de los valores pagados de más por concepto de CDH.- FIN de subproceso

**RIESGOS Y COSTOS:**

- Que no se cuente con una base de datos depurada y validada por errores del sistema o negligencia del personal a cargo
- Que no dispongan de presupuesto suficiente para realizar mejoras al sistema de manejo de las bases de datos que mejore su rendimiento
- Que no se realicen los cruces de bases de datos de manera oportuna, ocasionando la validación a beneficiarios que debieron ser egresados de la base.
- Que no haya una coordinación y supervisión permanente a la DAD y a la DDAF, en lo que concierne al cumplimiento de la normativa y políticas establecidas, con el fin de tomar las acciones correctivas oportunamente

#### MITIGACIÓN:

- Actualmente el cruce de las bases de datos se realizan de manera mensual, se propone que la periodicidad del cruce de información sea diaria, con el fin de que la base de datos esté siempre actualizada.
- Realizar mejoras sustanciales al sistema informático, ya que el que disponen a decir de los mismos especialista es básico y obsoleto
- Mantener reuniones de coordinación semanal o extraordinarias cuando el caso así lo requiera entre la DAD y la DDAF.
- Coordinar acciones de Supervisión a la DAD y a la DDAF, respecto al cumplimiento de la normativa y políticas dispuestas por la autoridad
- Crear filtros de tipo informático que permitan identificar la existencia de errores ya sea por números de cédulas erróneas, duplicación de registros o nombres duplicados.
- Solicitar acciones de control periódicas a la Dirección de Auditoría Interna, con el fin de que se determinen responsables por los valores pagados sin haber sido beneficiarios.

## CAPITULO 5

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones.

La presente investigación ha conllevado análisis desde diferentes puntos de vista; a pesar de los múltiples cambios que constantemente se llevan a cabo dentro de las entidades como se visualizó en el Estatuto Orgánico de Procesos del MIES; y, el cambio del Banco Nacional de Fomento por BanEcuador; empero, el objetivo primordial ha sido analizar los resultados obtenidos para proponer una alerta temprana para la mitigación de los riesgos, que permita reducir la probabilidad y/o impacto de una potencial pérdida, realizando una comparación eficiente, esto es la relación entre el costo de la implementación vs la disminución del riesgo, con el fin de hacerlo más eficiente a este programa dirigido a beneficiar a sectores con un alto nivel de vulnerabilidad.

El análisis y la medición realizada del riesgo, si bien se aplicó la metodología cualitativa, tienen un cierto grado de subjetividad, ya que está basado en el criterio de los funcionarios tanto operativos como directivos y a la experticia que tienen sobre el CDHI.

Se presenta el desarrollo del mapa de riesgos de todo el proceso del CDHI, involucrando a entidades como el Ministerio de Inclusión Económica y Social – MIES, responsable de la ejecución; y, la entidad financiera que operativiza la entrega del CDHI al beneficiario o cliente, como lo es BanEcuador, visto como un instrumento que permite medir y evaluar la exposición al riesgo, identificando acciones para su mitigación. Adicional, se plantea el mapeo de procesos, que otorga claridad a las actividades a realizarse, constituyéndose en herramientas muy beneficiosas y útiles, que deben estar en un proceso permanente de retroalimentación, con el fin de procurar la mejora continua del programa y prevenir su fracaso.

La falta de una cultura de riesgos en el MIES, no ha permitido que ha tiempo se identifiquen, evalúen y se tomen las medidas correctivas o de prevención del riesgo.

El CDHI, al ser un anticipo de las transferencias monetarias del BDH por un año, evidencia una política pública de generación de oportunidades a los sectores más pobres, que aún están marcadas por la desconfianza y poca credibilidad en los usuarios del Bono, para quienes no existen programas de créditos reales en el mercado financiero. Por tal motivo, es muy importante procurar la implementación de herramientas para proteger a la Entidad de los riesgos que afecten la ejecución del CDHI, como un programa que genera oportunidades para quienes más lo necesitan y evitar su fracaso.

Son responsables de tomar las medidas correspondientes, desde las máximas autoridades, directores, hasta el personal que lo operativiza, deben estar dirigidos a dar cumplimiento a la normativa vigente; instando a sus funcionarios a plantear mejoras y dar lineamientos sobre el nivel de prioridad en la implantación de los controles, considerando la importancia del riesgo y las dificultades para ejecutarlos.

## **5.2. Recomendaciones.**

Luego del análisis y las conclusiones dadas, se plantea las siguientes recomendaciones:

- Las alianzas que se han concretado con BanEcuador y las que se ejecuten a futuro, deberán estar claramente definidas, que no deje vacíos, que puedan interpretarse de diferentes formas y que generen inconvenientes, garantizando la operatividad en beneficio de los más necesitados y seguridad para las entidades que la ejecutan y operativizan el financiamiento.
- El sistema que maneja las bases de datos de un programa social tan importante, como lo es el BDH debe ser el óptimo, para ello, es necesario establecer planes de contingencia claros y específicos para imprevistos relacionados a la ejecución del crédito, y su operatividad debe ser revisada y actualizada permanentemente.
- Las Instituciones involucradas, deberán aplicar controles en todas las fases del proceso, para ello, es importante que se levante, documente y legalice los procesos de ejecución del CDHI, con el fin de mejorar la coordinación entre unidades, el entendimiento del proceso en todos los niveles y evitar confusiones, negligencia e incumplimiento de las acciones.

- Promover actividades o eventos para la capacitación de manera permanente, al personal involucrado en la promoción y ejecución del CDHI, sobre normativa inherente al CDHI así como sobre la administración del riesgo.
- Implementar un proceso de promoción del CDHI de manera clara y concreta, dando a conocer los beneficios y las responsabilidades que como usuarios potenciales del programa tienen.
- Es de gran importancia y urgencia la creación en el MIES de un Comité Interno para este tipo de riesgos, con facultades para identificar, evaluar y realizar las acciones necesarias para evitarlas o mitigarlas.
- Dar asistencia técnica, acompañamiento y supervisión a los emprendimientos productivos, con el fin de procurar su éxito, sea con el propio MIES o en alianzas con otras entidades especializadas en el emprendimiento.

## **GLOSARIO:**

**Pre cancelación:** Proceso de cancelación del crédito antes del plazo establecido para el vencimiento del pago.

**Abono Total y Cierre de Crédito:** Cierre de créditos solicitados por BanEcuador mediante oficio, luego que el usuario realiza la cancelación total del crédito, en una de sus agencias.

**Cambio Representante:** Abandono de hogar del titular del BDH.

**Cancelación Beneficiario:** Cierre del crédito solicitado por BanEcuador mediante oficio, una vez que el usuario realiza la cancelación total del crédito, en una de sus agencias.

**Cédula Anulada:** Reportado por el Registro Civil, el usuario deja de pertenecer al BDH y/o Pensiones.

**Ciudadano Extranjero:** Reportado por el Registro Civil, el usuario deja de pertenecer al BDH y/o Pensiones.

**Muerte:** Cierre del crédito por fallecimiento del titular del BDH y/o Pensiones.

**SELBEN Cambio de Quintil:** Reportado por el Registro Social, usuario deja de pertenecer al BDH y/o Pensiones.

**SELBEN no Encuestado:** Reportado por el Registro Social, el usuario deja de pertenecer al BDH y/o Pensiones.

**Cerrado:** Crédito cancelado en su totalidad, en el plazo establecido.

**Vigente:** Crédito en cumplimiento del plazo establecido, para el pago de la cuota.

**No registrado:** transacciones no registradas en las bases del MIES.



## BIBLIOGRAFIA:

- Asamblea Nacional. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Quito: Registro Oficial No. 449.
- Avendaño, A. (2007). El Acuerdo de Basilea II: el riesgo operativo y su adecuación normativa en el sistema financiero colombiano. Contexto. Issue 22. Recuperado de <http://www.doaj.org/doaj?func=openurl&genre=article&issn=01236458&date=2007&volume=&issue=22&spage=>  
<http://revistas.uexternado.edu.co/index.php?journal=contexto&page=article&op=view&path%5B%5D=1933>
- Banco Mundial (2013). Más allá de la Pensiones Contributivas Catorce experiencias en América Latina. En R. Rofman, I. Apella, E. Vezza (Primera ed.). Buenos Aires. 496 páginas.
- Banco Nacional de Fomento. (2011). Manual de políticas, estrategias y procedimientos técnicos para la administración integral de riesgos.
- Banco Nacional de Fomento. (2013). Manual de riesgo operativo. Versión 01.
- Campos-Vázquez, R., M. (2013). Evolución de las condiciones socioeconómicas de los hogares en el programa oportunidades. El Trimestre Económico, 80(1), 77-111. Recuperado de <http://search.proquest.com/docview/1501739530?accountid=36552>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2014). Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado Técnicas de Aplicación.
- Contraloría General del Estado (2009). Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos. Acuerdo 039. Registro Oficial No. 78 y Suplemento Registro Oficial No. 87.
- García J, Salazar P. (2005). Métodos de Administración y Evaluación de Riesgos. Seminario de Título de Ingeniería en Información y Control de Gestión. Universidad de Chile.
- Gutiérrez, M. (2007). Modelos de Credit Scoring - Qué, Cómo, Cuándo y Para Qué. 31 páginas. Recuperado de <http://www.bcra.gov.ar/pdfs/invest/CreditScoring.pdf>
- Knop R. (2004). Medición de riesgos de mercado y crédito. España. Editorial Ariel.
- Mejía, R. (2006). Administración de riesgos un enfoque empresarial. Fondo Editorial Universidad EAFIT. Colombia. Primera edición. 238 páginas.
- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2014). Programa de atención integral a la familia.
- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2013). Estatuto Orgánico por procesos. Acuerdo Ministerial No. 154.
- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2014). Estatuto Orgánico por procesos. Acuerdo Ministerial No. 080.
- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2003). Manual de Operación del Programa Bono de Desarrollo Humano (BDH).
- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2013). Reporte anual Viceministerio de Aseguramiento no Contributivo y Movilidad Social.
- MORA, JN; GUDIÑO, JC. (2010). Riesgo operativo: esquema de gestión y modelado del riesgo. Análisis Económico. 25, 58, 123-157. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=51231858&lang=es&site=eds-live>

- PALMA RODRIGUEZ, C. (2011). Como construir una matriz de riesgo operativo?. Ciencias Económicas. 1, 629, 2011. ISSN: 0252-9521. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsgii&AN=edsgcl.305249411&lang=es&site=eds-live>
- Pricewaterhouse Coopers. Administración de Riesgos Corporativos – Marco Integrado. (2005).
- Reyes M. (2007). El riesgo de crédito en el marco del Acuerdo Basilea II. España. Editorial Delta.
- Rivadeneira M. (2007). Diseño de un sistema de gestión y mitigación del riesgo operacional en el proceso de crédito y cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Quito Ltda. Tesis de maestría en Dirección de Empresas. Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador.
- Rodríguez, M., Piñeiro C., Llano P. (2013). Mapa de riesgos: Identificación y Gestión de Riesgos. Revista Atlántica de Economía. Volumen 2
- SATIVA, A. (2007). El Acuerdo Basilea II: el riesgo operativo y su adecuación normativa en el sistema financiero colombiano. Revista Contexto; 2007, Issue 22, p123-134, 12p. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=88238895&lang=es&site=eds-live>
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (2004). Normas Generales para las Instituciones del sistema financiero – De la Gestión Integral y control de Riesgos.
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (2005). Normas Generales para las Instituciones del sistema financiero. De la Gestión del Riesgo Operativo. Resolución JB-2005-834..
- Tipantuña M. (2013). Evaluación y prevención de riesgos financieros en la Fundación de ayuda microempresarial FUNDAMIC. Tesis de ingeniería en finanzas y auditoría. Escuela Politécnica del Ejército.
- Villacorta, A. (2010). Nuevos conceptos de control interno, módulo MCF. Cuenca Ecuador. Impreso Universidad del Azuay. 178 páginas.

#### **Direcciones en Internet**

- <http://www.superbancos.gob.ec>
- <http://www.inclusion.gob.ec>
- <http://www.bnf.fin.ec>
- <http://es.slideshare.net/fernandamonterroso/libro-planeacin-estrategica-aplicada>

## ANEXOS

### Decreto Ejecutivo de creación de BanEcuador.

Nº 952

**RAFAEL CORREA DELGADO**

**PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA**

#### **CONSIDERANDO:**

Que el Banco Nacional de Fomento se creó con la finalidad de que se constituya en una herramienta fundamental del Estado ecuatoriano para estimular e impulsar el desarrollo socio económico del país, más su gestión y actividad ha sido limitada e insuficiente para generar impactos reales en el progreso de la sociedad y la economía ecuatoriana;

Que históricamente y debido a deficiencias estructurales de diverso orden, la actividad financiera del Banco Nacional de Fomento se ha efectuado en forma desvinculada de las políticas, planes y programas gubernamentales, y sin articulación con entidades del sector público, lo que ha determinado que los recursos financieros del Estado administrados por aquel banco, no se orienten al cumplimiento de los objetivos del desarrollo, ni contribuya a la profundización de las finanzas populares, ni al financiamiento incluyente que permita facilitar el acceso al capital entendido como un factor de la producción, para aquellas iniciativas de las micro y pequeñas unidades productivas;

Que a través del Decreto Ejecutivo No. 677, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 512, se creó a BANECUADOR B.P. como una entidad financiera pública con vocación de desarrollo integral, que tendrá la responsabilidad de brindar, en el tiempo, en forma ágil, productos y servicios financieros incluyentes, eficientes, accesibles, oportunos y de calidad a los micro, pequeños y medianos productores y a sus organizaciones, con énfasis en los sectores rural y urbano marginal, que deberá articular su gestión a los planes y programas de desarrollo gubernamental, en coordinación con actores públicos y privados, a fin de generar impactos socioeconómicos reales y mensurables;

Que la creación de BANECUADOR B.P. constituye, por otra parte, el medio para superar las graves deficiencias estructurales del Banco Nacional de Fomento, de manera que la próxima entrada en operación de la nueva entidad financiera pública, hace innecesario, por razones de interés público, mantener en operación al Banco Nacional de Fomento;

Que el inciso final del artículo 301 del Código Orgánico Monetario y Financiero, en concordancia con la norma legal antes citada, establece que las entidades del sector financiero público se liquidarán también por razones de interés público dispuestas por el Presidente de la República;

Que el artículo 364 del Código Orgánico Monetario y Financiero determina que el Presidente de la República, mediante decreto ejecutivo, por razones de interés público, podrá disponer el cierre

**RAFAEL CORREA DELGADO**

**PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA**

de las entidades del sector financiero público, como consecuencia de lo cual se procederá a su liquidación voluntaria de acuerdo con las disposiciones del precitado Código;

Que la Disposición Transitoria Décima Sexta del Código Orgánico Monetario y Financiero, establece que el Banco Nacional de Fomento, entre otras instituciones, continuarán operando de acuerdo con sus leyes de creación, hasta que el Presidente de la República expida los correspondientes decretos ejecutivos mediante los cuales reorganice o liquide las entidades del sector financiero Público y se otorguen las autorizaciones y permisos de funcionamiento, conforme las disposiciones del precitado Código; y,

En ejercicio de lo dispuesto en los artículos 301 y 364 del Código Orgánico Monetario y Financiero,

**DECRETA:**

**Artículo 1.- Transferencia de activos, pasivos y patrimonio:** El Banco Nacional de Fomento transferirá a título gratuito a BANECUADOR B.P., mediante cesión en instrumento público, los activos y pasivos de los que sea titular y las cuentas patrimoniales.

El Banco Nacional de Fomento como parte de la transferencia de los activos y pasivos en favor de BANECUADOR B.P. transferirá las oficinas en las que actualmente opera, para lo cual, el organismo de control emitirá la autorización de actividades financieras y el permiso de funcionamiento para cada una de ellas, según el requerimiento de BANECUADOR B.P.

**Artículo 2.- Subrogación de actos, instrumentos jurídicos, derechos y obligaciones:** Los actos o instrumentos jurídicos bilaterales o multilaterales, nacionales o internacionales, de carácter bancario o de otra naturaleza, como contratos o convenios celebrados por el Banco Nacional de Fomento con personas naturales o jurídicas, que sean necesarios para el funcionamiento de BANECUADOR B.P., serán transferidos a este, quien se subrogará en todos los derechos, obligaciones y acciones derivadas de cada acto o instrumento jurídico.

**Artículo 3.- Cierre y liquidación del Banco Nacional de Fomento:** Una vez ejecutados los procesos de transferencia dispuestos en los artículos que anteceden, el Banco Nacional de Fomento cerrará y se liquidará voluntariamente por razones de interés público.

La Superintendencia de Bancos expedirá la resolución de liquidación voluntaria del Banco Nacional de Fomento de conformidad con las disposiciones del Código Orgánico Monetario y Financiero.

Nº 952

**RAFAEL CORREA DELGADO**

**PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA**

Una vez concluido el proceso de liquidación, los excedentes, en caso de existir, serán transferidos al ente rector de las finanzas públicas.

**Artículo 4.- Talento humano:** Los trabajadores y servidores públicos que a la fecha de expedición de este Decreto, que en cualquier forma o a cualquier título, trabajen o presten servicios en el Banco Nacional de Fomento, se sujetarán a lo dispuesto en la Disposición Transitoria Décimo Séptima del Código Orgánico Monetario y Financiero.

**DISPOSICIONES GENERALES.-**

**PRIMERA:** Con el fin de complementar la capacidad operativa de BANECUADOR B.P., esta entidad queda facultada para realizar todas las operaciones determinadas en el artículo 194 del Código Orgánico Monetario y Financiero, previa autorización de la Superintendencia de Bancos.

**SEGUNDA.-** El BANECUADOR B.P., asume todas las obligaciones de orden administrativo, financiero, legal, judiciales y de cualquier otra índole que estuvieran a cargo del Banco Nacional de Fomento, correspondientes a los activos, pasivos y cuentas patrimoniales que se cedan.

**DISPOSICIÓN TRANSITORIA ÚNICA.-**

Los Directorios del Banco Nacional de Fomento y BANECUADOR B.P., establecerán de común acuerdo los términos, condiciones y plazos para que se efectúen las transferencias de que trata este instrumento, en un plazo que no podrá ser superior a 45 días contados desde la vigencia del presente Decreto Ejecutivo.

**DISPOSICIÓN FINAL.-** El presente Decreto Ejecutivo entrará en vigencia a partir de la presente fecha, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial y de su ejecución encárguese al Banco Nacional de Fomento y a BANECUADOR B.P., en lo que corresponda.

Dado en el Palacio Nacional, en Quito, a 11 de marzo de 2016.



Rafael Correa Delgado

**PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA**