

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023



Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

Ray Smith Contreras Devoz

Edwin armando Pachón Robayo

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

SEDE / CENTRO TUTORIAL Bogotá D.C. - Sede Principal

PROGRAMA Especialización en Gerencia Financiera

agosto de 2023

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

Ray Smith Contreras Devoz

Edwin armando Pachón Robayo

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia Financiera

Asesor(a)

Campo Elías López Rodríguez

Phd en Psicología del Consumidor

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Rectoría Virtual y a Distancia

SEDE / CENTRO TUTORIAL Bogotá D.C. - Sede Principal

Especialización en Gerencia Financiera

agosto de 2023

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a todos quienes han aportado para que yo esté en esta parte de mi historia; familiares y amigos que fortalecen el ser de persona orientada al servicio; de igual manera, lo dedico a UNIMINUTO Sede Cundinamarca, quien me abrió las puertas para formarme y para ser colaborador, adquiriendo conocimientos académicos y humanos para el desempeño de mi ser como colaborador; a mi coequipero Ray Contreras quien comparte conmigo también la vida laboral con UNIMINUTO. ¡bendiciones y éxitos a todos! (Edwin Pachón)

Dedicado también a las directivas de la rectoría Cundinamarca quienes permitieron bajo su apoyo que se desarrollara este este proyecto, de igual forma, a mi coequipero académico Edwin Pachón, a los tutores quienes con su conocimiento en pro de fortalecer nuestras capacidades profesionales hemos podido desarrollar nuestras habilidades a un nivel superior, familiares y amigos del mismo modo quienes siempre están al margen de nuestros logros. (Ray Smith)

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

Agradecimientos

A cada uno de los docentes que forjaron este camino de formación, de manera especial a los asesores del proyecto:

Campo Elías López Rodríguez

Asesor Metodológico

Leonardo Cardona Díaz

Asesor Disciplinar

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

Contenido

Resumen.....	9
Introducción	11
1. Problema.....	14
1.1 Descripción del problema.....	14
1.2 Pregunta de investigación.....	16
2. Justificación	17
3. Objetivos.....	20
3.1. Objetivo general	20
3.2. Objetivos específicos.....	20
4. Marco de referencia	21
4.1. Marco teórico	21
4.1.1. Clasificación del RO.....	24
4.1.2. Fraude Interno y Externo	24
4.1.3. Riesgo físico.....	26
4.1.4. Riesgo legal y de gestión humana.....	26
4.2. Marco legal.....	27
5. Metodología.....	29
5.1. Alcance de la investigación	29
5.2. Enfoque metodológico	30
5.4. Procedimientos	33
5.6. Análisis de información.	40
5.7. Consideraciones éticas	41
6. Resultados.....	42
6.6.1. Representación gráfica mapa de riesgos	61
7. Conclusiones.....	74

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

8. Recomendaciones	78
Referencias bibliográficas.....	80

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

Lista de tablas

Tabla 1 Grado de cumplimiento en las metas de semestral en valor porcentual	47
Tabla 2 Comparativa del cumplimiento de metas en modalidad Cuatrimestral en valor porcentual.....	51
Tabla 3 Relación de Riesgos de Uniminuto Rectoría Cundinamarca	56
Tabla 4 Impacto de riesgos de Uniminuto Rectoría Cundinamarca	59
Tabla 5 Resumen de riesgos Uniminuto Rectoría Cundinamarca.....	61
Cuadro Sinóptico 1 Identificación del problema riesgos operacionales rectoría Cundinamarca.	55

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

Lista de figuras

Figura 1 comparativa de ingresos 2020, 2021 vs 2022 Fuente: Elaboración propia de los informes de gestión 2020;2022.....	43
Figura 2 comparativa de costos de operación 2021 vs 2022	45
Figura 3 Comparativa del cumplimiento de metas semestral en UNIMINUTO Cundinamarca, periodo 2022	48
Figura 4 Comparativa de estudiantes nuevos vs continuos en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca, periodo 2020 Fuente: Elaboración propia del informe de gestión de Uniminuto Rectoría Cundinamarca año 2020.....	49
Figura 5 Comparativa del cumplimiento de metas Cuatrimestral en Uniminuto Cundinamarca, periodo 2022.....	50
Figura 6 Comparativa poblacional de estudiantes semestrales y cuatrimestrales.....	52
Figura 7 Comparativa de estudiantes de posgrado en Uniminuto Colombia , periodos 2019-2022	53

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

Resumen

El presente proyecto tiene como objeto desarrollar y facilitar un plan de acción de mejora para reducir el riesgo operacional y poder brindar un servicio bajo un análisis de sus finanzas y así optimizarlos en el ámbito administrativo y financiero en la sede Cundinamarca de la Universidad Minuto de Dios, integrando herramientas encaminadas a prevenir y controlar eventos negativos que puedan afectar los objetivos de los procesos en el tiempo, costo y calidad. Desarrollando un diagnóstico financiero que valide la gestión financiera institucional a través del análisis de indicadores y un informe de desempeño 2023, se convierte en un proceso de control interno en la administración, vigilando y verificando la eficiencia laboral en las funciones y responsabilidades determinadas, este análisis y desarrollo se aplica un método con método implementado para este análisis y desarrollo bajo un aspecto cuantitativo con enfoque correlacional, donde permite la medición de variables que reflejen la realidad financiera con herramientas de seguimientos y control de los riesgos operativos con el fin de optimizar y mejorar los proceso en aras de relación directa. Los resultados de la fase de investigación y análisis muestran como esta propuesta es reconocida como parte importante de la estrategia de la empresa y del proceso para la toma de decisiones en la gestión de ingresos, costos y gastos, así como la necesidad de promover una cultura proactiva y no reactante en las distintas etapas del proyecto implementado en la institución.

Palabras claves

Riesgo operativo, Diagnostico, análisis, control medición.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

Abstract

This project aims to develop and facilitate an improvement action plan to reduce operational risk and be able to provide a service under an analysis of its finances and thus optimize them in the administrative and financial field at the Cundinamarca headquarters of the Minuto de Dios University, integrating tools aimed at preventing and controlling negative events that may affect the objectives of the processes over time, Cost and quality. Developing a financial diagnosis that validates institutional financial management through the analysis of indicators and a performance report 2023, becomes a process of internal control in the administration, monitoring and verifying labor efficiency in the functions and responsibilities determined, this analysis and development applies a method with method implemented for this analysis and development under a quantitative aspect with correlational approach, where it allows the measurement of variables that reflect the financial reality with monitoring tools and control of operational risks in order to optimize and improve the process for the sake of direct relationship. The results of the research and analysis phase show how this proposal is recognized as an important part of the company's strategy and decision-making process in the management of income, costs and expenses, as well as the need to promote a proactive and non-reactive culture in the different stages of the project implemented in the institution.

Keywords

Operational risk, Diagnosis, analysis, measurement control.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

Introducción

Toda empresa no está ajena a los riesgos que se presentan y deben estar adaptándose al cambio constante que la globalización y las diferentes exigencias que el dinamismo del mercado impone, para no perder la confiabilidad, trayectoria y calidad en lo que se oferta para crecer desde lo financiero, es por eso que se analiza al área administrativa y financiera de Uniminuto sede Cundinamarca en busca de mejorar los procesos que se adelantas desde allí e ir proyecto un crecimiento exponencial de la instrucción frente a la competencia del servicio que presta; la investigación se servirá de un diagnóstico en el área financiera que encuentre comportamientos de ingresos propios de la operación, versus los gastos operativos, los riesgos que como institución de educación superior puede presentar en lo operacional y así elaborar una herramienta que facilite la gestión y seguimiento.

Buscando mantener y mejorar la calidad educativa de la sede Cundinamarca, y mediante un seguimiento minucioso de la gestión del riesgo operativo, la institución estará en la capacidad de diseñar e implementar estrategias que confronten a las políticas públicas y la rotación de personal que por falta de planes de capacitación en el área que desempeñan afectan el crecimiento en las metas, la credibilidad y eficiencia de los procesos administrativos, aumentando de esta manera riesgos propios de la operación que afectantes en el funcionamiento ordinario de la misión institucional. Para maximizar los ingresos, controlar y optimizar los costes, gestionar los riesgos y, por tanto, fortalecer el sistema de control interno, es fundamental llevar a cabo planes de acción y establecer procedimientos de seguimiento.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

Basados en trabajos académicos hechos por autores de alto rigor científico, la investigación busca ser consecuente con la realidad, ajustada a las necesidades de tiempo, modo y lugar que tiene la misión institucional de Uniminuto sede Cundinamarca, y de esta manera, encontrar alternativas claras y de fácil aprehensión al momento de aplicarlas con las áreas responsables de los ingresos, así mismo, servirse las normativas en el tema existentes como la Norma Técnica Colombiana 5254 de 2004 y la ISO. 31001 de 2018, son herramientas en definitiva que coadyuvan en la interpretación y aplicación de estrategias de la gestión del riesgo

Mediante el estudio de caso y análisis documental con enfoque mixto que involucran aspectos cualitativos y cuantitativos, se abordarán aspectos de carácter financieros en áreas de gestión administrativa y comportamiento de cifras en virtud de la operación, para encontrar una radiografía que permita la diagnosticarían del plan de trabajo para implementar en el área necesitada. El presente proyecto pretende contribuir de alguna manera como apoyo para el área administrativa y financiera, y busca aplicar un plan de acción de mejora para reducir el riesgo operacional y de esta manera asociarlos a una mejora en los procesos financieros en un adecuado manejo y control de este.

Se examinará un comportamiento en los ingresos de estudiantes nuevos para estudios de pregrado, con reducciones considerables que claramente afectan proporcionalmente las operaciones en la rectoría Cundinamarca, al tener un producto estrella como lo son los pregrados, están estructuralmente dependientes de dichos ingresos para el crecimiento y operación de la misión institucional, sin embargo, se encuentran planes de acción financieros que buscaron minimizar la deserción por parte de los estudiantes, con becas y descuentos derivados de comportamiento

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

positivo de pago, académico y por vulnerabilidad económica, ayudando de esta manera a la permanencia de estudiantes continuos en las diferentes centros universitarios; también se evidencia un comportamiento en el crecimiento de los posgrados, apalancando ingresos que hasta años anteriores, no tenían relevancia en el ser institucional.

Finalmente se abordará para la gestión debida de los riesgos operaciones y en virtud de los que de manera directa están afectando o que representan un riesgo alto en la matriz de riesgos, se debe encargar un seguimiento periódico sobre el comportamiento de los riesgos y después del seguimiento se establezca un plan de trabajo continuo para la mejora de cada área y la optimización tanto del recurso humano como el recurso económico que están al frente de la operación. planes de capacitación, y fortalecimiento de las áreas directas con el estudiante, ayudaran a reducir la deserción estudiantil, reducir el riesgo de reputación que, al juicio de esta investigación, es más difícil de trabajar, y sobre todo ayuda a que los tiempos de respuesta sean más cortos y a que no exista una sobre carga laborar en funciones para los colaboradores.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

1. Problema

1.1 Descripción del problema

Como lo desarrolla Brito Gómez (2018) todo tipo de institución sin importar la razón social, están propensas a situaciones que les impide cumplir con su misión y visión institucional; la falta de sistemas claros de control y los excesos de confianza durante los procesos, los van llevando hacia escenarios de fraude, pérdidas de data y hasta la insolvencia financiera, con consecuencias nefastas en daños en el capital financiero entre otras más. La gestión de los riesgos, siempre serán una herramienta idónea para llevar controles internos y externos previniendo precisamente que este tipo de situaciones anteriormente descritas afecten el capital y la operatividad de la institución, desde la obligación como profesional de entender este tipo de situaciones, se pretende hacer inmersión en los riesgos que las Instituciones de Educación Superior (IES), puedes verse afectadas, siendo objeto de estudio la UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca, con el propósito de buscar las causas y exposiciones a los riesgos operativos, que afectan de manera significativa su funcionamiento, buscando las herramientas para su debida gestión y control.

El riesgo es definido como una medida de la incertidumbre en torno a un rendimiento que puede generar la inversión. Con mayor probabilidad de afectación, aquellas operaciones que requieren de mayor inyección de capital (Gitman & Zutter, 2016); en las áreas de la educación, no son ajenos esos factores que pueden determinar el sostenimiento a en el tiempo de la misión institucional que, en el caso de UNIMINUTO, es la transformación social. Al apropiarse de la situación institucional que es objeto de estudio, se pueden clasificar los riesgos según su grado de

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

afectación en el tiempo y capital de la empresa, jerarquizando, dependiendo de que procesos necesitan de mayor gestión por su alto nivel de impacto en las operaciones de la institución. Uno de los más conocidos por su influencia operativa, son los riesgos operacionales, que son conocidos como una pérdida directa o indirecta por faltas de adecuación o falencias en los procesos, personal, sistemas e incluso factores externos en la operatividad de la empresa (Asociación Española para la Calidad, 2022).

El estudio del contexto del entorno institucional, prepara a la industria de la educación superior con sus equipos de trabajo para esos cambios tan rápidos profundos y discontinuos, que está viviendo el país (Chiavenato & Sapiro, 2019), a causa de las nuevas políticas públicas que afectan de manera a aquellas que son de carácter privado; se vuelve una necesidad el encontrar la manera de adaptarse, sin dejar afectar la calidad académica y la confianza institucional creada a lo largo de los años. Se sabe de sobre manera que es un proceso complejo pero de escenarios de aprendizaje, donde la ciencia puede desarrollar la manera más adecuada para aplicar la ciencia en sí misma (Sheldon, 1985), donde se aprovecha la propiedad intelectual, en construcción y en ejecución para asumir un rol de innovación y adaptabilidad que permita la construcción de un plan de trabajo conjunto en miras al institucional en miras a la proyección, expansión y sostenibilidad institucional en el tiempo.

Con el apoyo del análisis del entorno político y legal (Chiavenato & Sapiro, 2019), donde se aparentemente se pretende hacer un reajuste político al sistemas de educación en el país, y apoyados en un material que sobre el año 2013, el ministerio de educación nacional capacito a las altas direcciones de las IES de carácter público en Colombia, sobre el tema de riesgos

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

operativos, se preverá la manera de mitigar cada riesgo que puede afectar la institución, por el cambio de la estructura de poder sus políticas de estado en torno a la gratuidad en la educación superior. Desde ahí, se establecerá una ruta para trabajar en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca.

1.2 Pregunta de investigación

¿Qué estrategias optimizan los riesgos operacionales en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca?

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

2. Justificación

Culturalmente la palabra riesgo genera pánico y hace que la especie humana busque alternativas para mitigar los efectos o si es posible, evitar ese tipo de escenarios, que se presuponen pérdidas, económicas o de vidas (Brito Gómez, 2018). Con el cambio de gobierno y la proyección en la implementación de las políticas públicas que afecta y/o benefician a la educación superior, acelera la necesidad en la planeación de una ruta de trabajo, gestionando los riesgos operativos en los procesos que lleva la UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca, para aumentar y asegurar el cumplimiento de metas institucionales, con un plan de trabajo, protegiendo el capital de inversión y garantizando la sostenibilidad a través del tiempo de esta IES, en Cundinamarca.

Al tener una asignación óptima de los recursos y los seguimientos requeridos en la gestión del riesgo, se logrará mejorar en la eficiencia y eficacia operativa, mientras se construye una ruta de trabajo flexible, de adaptación al cambio y de generación de valor, mediante la propiedad intelectual que se comparte durante el proceso, garantice un aprendizaje constante para la mejora continua. Es por esto que, en calidad de colaboradores y estudiantes de la institución, se pretende buscar aportar en propiedad intelectual a UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca, construyendo una hoja de ruta, que aporte ideas en elaboración e implantación de herramientas sistemáticas para la mitigación y gestión de los riesgos operativos, reduciendo posibles escenarios de pérdidas de capital con seguimientos de cada proceso.

Actualmente la institución no cuenta con la aplicación de metodologías, procesos y políticas que administre los riesgos operativos en la rectoría Cundinamarca, no por negligencia sino por altas

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

rotaciones de personal, procesos sumamente complejos y escasa capacitación en el tema, conllevando a improvisaciones que desenfocan la calidad por abarcar agilidad. La gestión del (RO) en los procesos administrativos y financieros de la sede, permite una medición en tiempo real de los impactos que están afectando a nivel financiero a la institución. Una vez hecho el diagnóstico de análisis organizacional del (RO) en el objeto de estudio UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca, se evidenciarían las afectaciones de rentabilidad en que se puede trabajar.

La causa principal de la no implementación de las herramientas de gestión del riesgo en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca, es la rotación alta de personal, haciendo reprocesos administrativos internos que reducen la operatividad de la entidad y obliga a la optimización de tiempo, recursos y procesos hacia las respuestas oportunas que se tienen que emitir desde la sede, llevando a pérdidas monetarias que fractura la rentabilidad financiera y operativa de UNIMINUTO a nivel Cundinamarca, así mismo, al no tener espacios de formación extra laboral sobre la socialización de los procesos, limita bastante los avances y la eficiencia financiero operativo de la institución.

Usando el principio básico de oportunidad amenaza, se abordarán herramientas de control y de acción, construidas juntamente con la Vicerrectoría Administrativa Y Financiera (VAF), se abordará en la elaboración de una metodología de trabajo según la misión y visión organizacional y su aplicación dentro del área financiera. El estudio del riesgo operativo a la institución desde el rol de estudiante y colaborador brinda valor agregado en las funciones que se desarrollan actualmente, con visión crítica y capacidad de innovación, proponiendo rutas que optimicen los resultados, aceleren los procesos y se reflejen en las metas organizacionales, con

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

constante mejora y perfeccionamiento del proceso, gracias a su carácter académico e investigativo que se lleva en la presente etapa.

Al desarrollar de manera conjunta la propuesta del presente trabajo investigativo, se potencializa el área financiera, repercutiendo en la calidad del servicio que se brinda a los estudiantes, aumentando la confianza institucional entre clientes internos y externos de UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca, siguiendo la visión del fundador, P. Rafael Garcia Herreros, en la transformación social y la contribución de un desarrollo integral del país, desde la profesionalización. Una sociedad educada con calidad, genera propiedad intelectual invaluable en beneficio común, construyendo país y cambios sustanciales en brindar calidad de vida a sus familias y las regiones, es por eso, el nivel de responsabilidad que exige la propuesta investigativa, pues esta direccionada con fines filantrópicos de una sociedad, mas no de un sector particular.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Analizar la gestión de los riesgos operacionales del área Administrativa y financiera en UNIMINUTO Cundinamarca, para el mejoramiento de los resultados conforme al Proyecto Educativo Institucional (PEI) mediante la evaluación de la matriz de riesgos de la Sede año 2023.

3.2. Objetivos específicos

- Desarrollar un diagnóstico financiero de UNIMINUTO Cundinamarca entre los años 2021 Y 2022 para el análisis de la situación actual de la institución, mediante los indicadores financieros e informe de gestión.
- Determinar los riesgos operativos del área de administrativa financiera de la institución, para categorizarlos de mayor a menor importancia mediante la validación de matriz de procesos y plan operativo 2023.
- Diseñar proceso para el seguimiento al plan de acción del área administración financiera de la institución, para el mejoramiento de la gestión de los riesgos, mediante la documentación del proceso conforme a la norma ISO 9001.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

4. Marco de referencia

4.1. Marco teórico

La Real Academia Española (2023) define al riesgo como contingencia o proximidad de un daño, en concepto universal del termino, ya para el contexto organizacional, Osorio & Rivera (2017) mencionan que la principal característica de los riesgos, son eventos con altas probabilidades de ocurrencia y su impacto en la funcionalidad de la organización. Mientras que según BASILEA II, los define como aquellos que generan pérdidas por eventos externos y por fallas en los procesos, sistemas e incluso en el personal atribuyéndole una mayor incertidumbre en su comportamiento en el mercado (Useda, 2016), también lo definen como una perdida causada por negligencia humana, fallas en los procesos y sistemas internos de la organización y agentes externos no controlados como fenómenos naturales (Garrido-Domínguez, 2014). Alonso & Berggrun, (2015) también en su obra los define como la posibilidad de que un evento suceda o no suceda de manera negativa.

Hernández-Barros, (2015) hace referencia que las empresas deben pasar de enfoques defensivos a estratégicos en relación al riesgo, asignando prioridades y responsables en la ejecución de la gestión de manera adaptativa a las circunstancias concretas de su operación, ya que la oportuna gestión del RO mejora las condiciones de liquidez y rentabilidad de las organizaciones y contribuye a la solución de problemas desde dentro con creatividad, compromiso y garantizando su continuidad en el mercado (Yugcha-Pazmiño, 2022), ya que el riesgo es percibido solo al momento de materializarse, que no se evidencie no quiere decir que no vaya a estar presente en

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

las operaciones (Alonso & Berggrun, (2015). Riofrío et al, (2023) destacan que la gestión del riesgo permite visibilizar las falencias en el desempeño institucional, su respectiva corrección, recuperación y vinculación de los equipos hacia el mejoramiento de los procesos de cada entidad.

Es necesario priorizar aquellos aspectos que se encuentran débiles y que son determinantes en el control interno, integrando a cada una de las áreas involucradas en la ejecución de la misión institucional (Condo-Zavala, (2022). Villalba-Quiroz, (2015) menciona de manera categórica que resulta imperativo la gestión de los riesgos dentro de las organizaciones, ya que de no hacerlo se puede generar espacios de improvisación que repercute en el daño estructural de la rentabilidad que conlleva a reprocesos operacionales, para ello se sirven del análisis de los datos por medio de herramientas de gestión del riesgo, para lograr llegar a la toma de decisiones asertivas y hacer seguimiento minucioso de los procesos, evaluando el nivel de cumplimiento y la respuesta en la mejora continua (Reyes-Sarmiento, 2022).

Barona-López et al (2022) destaca que, con el uso de herramientas TIC, como lo son los softwares, ayuda a optimizar los procesos en la mitigación de los riesgos, haciendo un barrido para la consecución de información a nivel financiero, importante para la toma de decisiones, esto de la mano de la planificación financiera, que siempre será un recurso útil en el cumplimiento de objetivos, adaptándose a distintos contextos, situaciones y personas para la maximización de recursos y la optimización de los procesos (Valle-Núñez, 2020), ya que se debe de reconocer que toda actividad desarrollada en las organizaciones, conllevan a un riesgo que de

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

manera progresiva pueden llegar a lacerar la imagen organizacional ocasionando pérdidas operacionales futuras (Matos & Matos, 2020).

Vanegas-Martínez et al (2008) aclara que predecir el impacto y frecuencia de los riesgos en las organizaciones, no es una tarea fácil, por eso es necesario conocer clasificación del RO, ocho líneas de trabajo: finanzas corporativas, negociación y ventas, banca minorista, banca comercial, liquidación y pagos, servicios de agencia, administración de activos e intermediación minorista (Arbeláez et al, 2023), la identificación de los elementos de riesgo permite tener claro cuáles son los peligros en los que se hace evidente en trabajar primero y el plan de trabajo para mitigarlos en la toma de decisiones (Riofrio et al, 2023), desde la práctica, conviene hacer un estudio minucioso de los posibles riesgos operacionales que oriente a la reducción de la incertidumbre sobre los rendimientos del futuro, reduciendo los costos, perdidas y demás sorpresas en la operación (Useda, 2016).

En los procesos es importante la data, ya que con esa herramienta se puede prever la vulnerabilidad del riesgo en la organización y permite hacer un plan de trabajo para mitigar sus efectos (Reyes-Sarmiento, 2022), con estas herramientas de los procesos contables y administrativo financieros, da mayor rapidez de solución, maneja masas de información con retroalimentación para la toma de decisiones (Barona-López et al, 2022). Riofrio et al (2023) menciona que es un proceso que se debe realizar de manera constante para que la empresa este bien preparada al momento de mitigar o asumir las pérdidas que son visibilizadas en la exposición al eventual riesgo; es un esfuerzo necesario para la medición, evaluación y

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

retroalimentación que llevan a formular alternativas de solución y reducción de los costos y gastos de la empresa (Yugcha-Pazmiño, 2022).

4.1.1. Clasificación del RO

Las categorías que tenemos sobre los RO son: fraude interno y externo, sobre la gestión humana, prácticas comerciales, daño en los activos fijos y fallas en los sistemas, éstos determinan su génesis y sus consecuencias (Alonso & Berggrun, 2015), acorde también de Garrido-Domínguez, (2014), quien caracteriza a los RO, en siete grupos: fraude interno, fraude externo, relaciones de trabajo y sus áreas, practicas con los clientes, daños materiales a los activos, incidencias en los sistemas o fallos y ejecución, entrega y gestión procesual. Estas clasificaciones se deben considerar de manera acertada para la gestión de los riesgos operacionales, minimizando su impacto en la funcionalidad de la organización y levando procesos de implementación de estimadores de riesgo para su debido plan de acción (Matos & Matos, 2020).

4.1.2. Fraude Interno y Externo

Dentro de la clasificación de los RO en las organizaciones, Mariscal, (2016) enfatiza que el fraude independientemente si es interno, externo o del tamaño de las organizaciones, es el causante del debilitamiento financiero, estructural y operacional de las empresas, este refiere a las actividades o acciones con propósito de enriquecimiento personal mediante la posesión o sustracción de elementos o activos de una empresa por parte de personas o la presentación irreal de la situación de la compañía con intereses fuera de la misión (ACFE & AICPA, 2018), por eso a la fecha, resulta común la inversión por parte de las empresas en sistemas de control interno, a

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

fin de que sean capaces de mejorar los procesos administrativos y reducir los riesgos de fraudes, que afectan la reputación y el valor de las compañías (Ortiz-Castellanos,2020).

Para el fraude externo, Cunillé-Salgado, (2005) lo define como el fruto de hechos delictivos por personas ajenas de la compañía como clientes y proveedores con robos, falsificaciones entre otras mas, también es identificado como aquellos hechos por una o varias personas para la obtención de beneficios personales, valiéndose de agentes externos como: los bancos, clientes, proveedores, entre otros (Servet, 2022), es decir, son acciones que hacen personas ajenas a la empresa, con el propósito de obtener beneficios personales; hay como ejemplos la manipulación de licitaciones por parte de proveedores, facturación por servicios no prestados, cheques sin fondos y hasta la falsificación de documentos (Ortiz-Paniagua et al, 2018), este resulta ser el más frecuente en las organizaciones, por su mayor cantidad de veces registrado en toda organización, pero no el que causa mayores pérdidas (Rodríguez & Marín2005).

Muy parecido al anterior termino, se identifica el fraude interno como pérdidas ocasionadas por actos de funcionarios por intención de defraudar fondos, evadir normas internas y externas con mala fe (Alonso & Berggrun, 2015), mientras que Ortiz et al, (2018) lo menciona que es conocido también como fraude laboral u ocupacional, es aquella causada por el uso de su cargo para beneficios personales mediante atribuciones que no le corresponden con el uso de los recursos de la organización, ya que es algo organizado por uno o más colaboradores con fines propios dentro de una institución (Servet, 2022), su pronta identificación y gestión permite a la organización una mayor gestión de los mismos, sin embargo, hay que aclarar que es una tarea compleja debido a múltiples causales y su entorno (Pando & León, 2010).

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

4.1.3. Riesgo físico

Las organizaciones deben crear marcos de gestión del riesgo permanentes, que les permita gestionar, controlar y medir el riesgo que altere la funcionalidad de la operación dentro de las organizaciones (Garrido-Dominguez, 2014), teniendo muy presente con mismo nivel de interés incluso los físicos, aunque Cunillé-Salgado, (2005), los categoriza como riesgo catastrófico, ya que son eventos que suceden de manera extraordinaria y afectan negativamente a la empresa, gestando cicatrices en las organizaciones que vulneran el funcionamiento a través del tiempo, ya que hace entrever que cualquier persona o evento interno o externo puede fracturar considerablemente su operatividad en el mercado (Servet, 2022), este riesgo esta íntimamente sujeto al daño o robo de elementos de la organización (Ortiz et al, 2018), en las operaciones ordinarias siempre está presente la posibilidad del riesgo y solo es evidente o se materializa cuando suceda (Alonso & Berggrun, 2015).

4.1.4. Riesgo legal y de gestión humana

Los factores de riesgo operacional Ortiz, et al, (2018), lo jerarquiza dependiendo su procedencia, por ejemplo, quien lo hace, a quien va dirigido o por esencia; en síntesis, relaciona todas las áreas de influencia, incluso, las que generan pérdidas por incumplimiento de normativas en el área de la gestión humana, áreas de la salud y de seguridad industrial (Alonso & Berggrun, 2015), desde la gestión humana, relacionando hasta el incumplimiento de normas laborales, por vía de pagos de indemnizaciones, prestaciones, despidos laborales, huelgas, y diversos acosos (Cunillé-Salgado, 2005), su clasificación o categorización está variada dependiendo de la actividad económica de cada organización y se le otorga una característica particular a partir de

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

su identificación (Pando & León, 2010) es por eso que surge la necesidad en aplicar los cambios para suplir las necesidades actuales de la organización y así mitigar la posible aparición de los riesgos dentro de la operación (Reyes-Sarmiento, 2022).

Matos & Matos (2020) se enfoca en que se deben considerar de manera acertada la gestión de los riesgos operacionales, minimizando su impacto en la funcionalidad de la organización y llevando procesos de implementación de estimadores de riesgo para su debido plan de acción, valiéndose de maneras de medición del RO, con los métodos que se estandarizan para gestionarlos de manera práctica y efectiva. Garrido-Domínguez (2014) los menciona con distribución en tres grupos: método básico con BIA (Basic Indicator Approach), método estándar con SA (Standardized approach) y método avanzado con AMA (advanced measurement approach), junto con el rol de la planificación en las empresas resulta determinante ya que no solo estima los posibles RO, sino que también permite implementar medidas o mecanismos de corrección de errores y enmendar las desviaciones que afectan la operatividad organizacional (Valle-Núñez, 2020).

4.2. Marco legal

Regulación y Gestión de los riesgos (Asobancaria, 2018)

Ley 795 de 2003 Por la cual se ajustan algunas normas del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y se dictan otras disposiciones.

Ley 1266 de 2008 Por la cual se dictan las disposiciones generales del Hábeas Data y se regula el manejo de la información contenida en bases de datos personales, en especial la financiera,

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

crediticia, comercial, de servicios y la proveniente de terceros países y se dictan otras disposiciones.

Ley 1273 de 2009 Por medio de la cual se modifica el Código Penal, se crea un nuevo bien jurídico tutelado - denominado "de la protección de la información y de los datos"- y se preservan integralmente los sistemas que utilicen las tecnologías de la información y las comunicaciones, entre otras disposiciones.

CONPES 3701 DE 2011 donde se crean las instancias apropiadas para gestionar las amenazas y los riesgos que atentan contra la ciberseguridad y ciberdefensa nacional.

Circular externa 041 de 2007 Modificación al Capítulo XXIII denominado “Reglas Relativas a la Administración del Riesgo Operativo - SARO” de la Circular Externa 100 de 1995.

Protocolo de actuación gremial ante eventos catastróficos (facecolda, 2015)

ISO. 31001 Gestión del riesgo (ICONTEC, 2018)

Norma Técnica Colombiana 5254 Gestión del riesgo (NTC 5254, 2004)

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

5. Metodología

5.1. Alcance de la investigación

El ámbito de la investigación estará enmarcado desde el aspecto cuantitativo con enfoque correlacional, donde permitirá la medición de variables que reflejen la realidad financiera de UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca y poder socializar los resultados con la alta dirección, a fin de que sea tenido en cuenta en la toma de decisiones de la organización. El estudio estará en cada sede de la rectoría, para que, desde los manejos administrativos de cada centro regional, se visibilice cuál proceso está causando desgastes de los activos y del capital humano, para entrar a el desarrollo de la propuesta para la optimización de los RO, en función de optimizar los procesos y la maximización de los ingresos en la institución.

En las cuatro coordinaciones administrativas y financieras que tiene a cargo la vicerrectoría administrativa y financiera, se elaborará un análisis en las gestiones del riesgo operativo, para conocer el rendimiento interno y externo de cada proceso a cargo en el cumplimiento de los objetivos institucionales, esto permitirá identificar las falencias en la operación institucional (Vargas et al, 2019), para llegar al propósito que Usulle-Sisa, (2022) manifestó, cuando mencionó que la administración eficiente de los RO solo se identifican al implementar lineamientos claros en ruta con los objetivos de la empresa con seguimientos cuantitativos y cualitativos para mayores resultados.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

5.2. Enfoque metodológico

El estudio es de carácter descriptivo y cualitativo, ya que primero se describió y caracterizó la dinámica de cada variable de investigación. Luego, se midieron los atributos de calidad que enmarcan las variables de gestión del riesgo operacional de la rectoría Cundinamarca de la rectoría Cundinamarca de la UNIMNUTO. Este tiene un propósito descriptivo, según Relat, (2010), este modelo de investigación se basa en un análisis detallado del fenómeno en estudio, que puede caracterizar los problemas del proceso, lo que puede ser la base de estudios que requieran otros más amplios. profundidad y cuidado, para ello, se ha elevado el nivel de investigación profunda a un proceso profundo basado en bases de datos, análisis de estados de cuenta, análisis de resultados presupuestarios, cartera, ingresos gastos y presupuestos que permitan una definición analítica. el concepto de optimización de recursos desfases en el ámbito de la mejora continua de los procedimientos aplicados.

La Investigación Cualitativa, Aguilaga, (1986), debe proporcionar profundidad y detalle y deben surgir de una cuidadosa descripción y registro, aunque su contenido es variable y su análisis difícil debido a la nula estandarización de los datos, respuestas y su compleja sistematización, acceso a métodos, técnicas y procedimientos que se aplicaron para lograr los objetivos que llevaron a la realización de esta investigación, sobre las probabilidades de los RO en los procesos de gestión adecuados para identificar bien a través del sistema de defensa el acceso a la planificación financiera . que utiliza los recursos financieros para optimizar los recursos. De esta forma, se propuso introducir herramientas de gestión de riesgos que ayuden a tomar decisiones convincentes mediante el control cuidadoso de la adquisición y ejecución de la información

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

financiera para reducir las fallas institucionales y buscar la mejora continua del proceso del área financiero, del mismo modo, hubo inconsistencia en la recopilación de datos, lo que dificultó un poco el análisis debido a la sensibilidad de los datos que se procesaban, pero esto se abordó con una posible investigación que podría seguirse en función de los recursos disponibles.

implementar la gestión de manera flexible y oportuna.

5.3. instrumentos

Para llegar al cumplimiento de los objetivos de la investigación, se abordarán los riesgos operacionales en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca, desde un estudio de caso y análisis documental que permita un análisis exhaustivo y de manera objetiva, en relación al génesis y efectos dentro de los procesos financieros y la posterior construcción de un plan de trabajo en conjunto con la alta dirección hacia la optimización de los procesos con resultados favorables y sostenidos en el tiempo para la compañía, dicho estudio favorecerán los procesos administrativos de la compañía. Estos instrumentos investigativos coadyuvan a la revisión detallada y sistemática de los informes, libros y demás material que cuenta la empresa en los avances financieros para la toma de decisiones y la construcción acto seguido del plan de acción para el mejoramiento de los procesos financieros en el pequeño, mediano y largo plazo.

Es por eso que, sirviéndose del primer instrumento de investigación, como lo es el estudio de caso, que según la definición de Yin (1994, pág. 13), es “una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes” y se deberán tener en

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

cuenta tres aspectos que pauten el ritmo hacia el cumplimiento de objetivos organizacionales y de investigación (Muñiz, 2010), es necesario determinar un enfoque que establezca una postura frente al ejercicio mismo de la investigación y la forma de adentrarse en el proceso del estudio, para que hecho esto, se pueda diseñar o adaptar una estrategia dentro del plan de trabajo y la recolección de la información para llegar al estudio de los fenómenos que afectan desde los RO la operatividad de la compañía , como lo propone Yacuzzi, (2005) mediante la examinación de todas aquellas variables estables e independientes que, bajo determinadas condiciones establecen la causa y el efecto.

Por otra parte, el análisis documental que por concepto tiene el conjunto de operaciones que permiten la presentación de un documento para la facilitación de la interpretación, el análisis y la consulta de los resultados investigativos (García, 1993), respalda la propuesta metodológica por la cual se realizó la investigación y poderle hacer la respectiva sistematización para la mejora continua y la adaptabilidad a las situaciones micro y macro a las que se enfrenta la empresa (Barbosa-Chacón et al, 2013), en concordancia con lo que (Díaz & Vega-Valdés, 2003) mencionaron que es el proceso necesario en el que se validan fuentes mediante el procesamiento de la información para la obtención y presentación de un resultado que beneficiara a una organización en la toma de decisiones final.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

5.4. Procedimientos.

Para el desarrollo de la investigación se solicitará a la alta dirección los permisos correspondientes para el abordaje de la información de la organización y, además, se tomarán elementos sumamente estructurados y bien definidos por Yin, (1989), quien propone cinco componentes en tres fases que integran las preguntas, preposiciones, la unidad en el análisis y los datos, las proposiciones y criterios de interpretación de los mismos frente a la investigación. Las fases brindaran una ruta que permite un desarrollo orgánico del proceso con el aval de la alta dirección y la retroalimentación en marcha, obteniendo así información a tiempo real de los procesos, para el análisis de las posibles falencias en la ejecución de los mismos.

Las fases se llevarán a cabo de la siguiente manera:

1ra fase: solicitud de los permisos correspondientes a la organización para el abordaje de la problemática y la búsqueda de una solución efectiva para el mejoramiento de los procesos administrativos y financieros de UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca, de la misma manera, se tendrán en cuenta los fundamentos epistemológicos que enmarcan la pregunta de la investigación, el problema a resolver, los objetivos investigativos, la selección del caso, teniendo en cuenta la influencia, el contexto dentro de los procesos a analizar y los recursos requeridos para la ejecución de la investigación.

2da fase: esta corresponde al ejercicio praxológico que se lleva desde el área o campo de acción, con la utilización de procedimientos para la respectiva delimitación las perspectivas espacio

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

temporal de la investigación, mediante la observación, análisis de evidencias documentales y de ser posible, una triangulación de la información con fuentes distintas, para evitar las ambigüedades en la interpretación de los datos y lograr una mayor objetividad de los procesos. La principal meta de esta fase, será la recoger, reducir y relacionar la información suministrada en el proceso mediante diferentes técnicas adaptativas como, las entrevistas, observación y análisis de los informes foros y la observación de los procesos. En resumen, es la recolección de toso los datos a tener en cuenta dentro de la investigación.

3ra fase: corresponde a la construcción del informe sobre el estudio final en las que se detallan los hallazgos, reflexiones criticas del problema y la causa raíz del mismo, haciendo referencia a la confidencialidad de los datos, el tiempo del proceso investigativo, pertinencia y resultados. Estos visibilizaran los desafíos a los que se enfrenta UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca, posibles soluciones, recomendaciones y conclusiones generales para la toma de decisiones generando valor agregado en la organización mediante la credibilidad y la adaptación al cambio y mejoras como lo afirma (González-Riaño, 1994: 217). que, *"cuando las personas que intervienen en el control de la información la aceptan como justa, relevante y precisa, de algún modo están asegurando la validez o credibilidad de la misma"*.

5.5.Propuesta de la técnica

5.5.1. Estudio de caso

Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO			
Especialización en Gerencia Financiera			
Trabajo de Grado	Docente	Campo Elías López	Periodo

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

ESTUDIO DE CASO		202346
Titulo	Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca	
Autores	Apellidos y Nombres	ID
	Contreras Devoz Ray Smith	698960
	Pachón Robayo Edwin Armando	393127
Fecha	Junio de 2023	

MERCADEO/COMERCIAL

- Falta de capacitación e información adecuada por parte de los colaboradores.
- Pérdida de clientes por demoras en los procesos

FINANCIERO

- sacrificio de la margen de utilidad por los descuentos y plazos para pagos
- baja reputacion por los reprocesos en las solicitudes de los clientes

GESTIÓN HUMANA

- Insuficiente capacitación y formación del personal en el sector financiero incurriendo en aumento de error humano y altas rotaciones de personal.
- Riesgo de pérdida de talento y disminución de la productividad debido a una mala gestión del clima laboral.

SERVICIO AL CLIENTE

- Pérdida de reputación de la empresa debido a una mala atención al cliente.
- Pérdida de clientes a manos de competidores que ofrezcan mejores servicios.
- Aumento de costos operativos a causa aumentos en las PQRS y su lenta gestión.

El estudio de caso en estas áreas determinadas en la rectoría Cundinamarca, permiten conocer a tiempo real la situación organizacional y detectar a tiempo los posibles fallos que se puedan presentar y luego convertirse en riesgo operativo. Estos cuatro pilares que permiten un engranaje en la operación de UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca, son los que se deben tener mayor precaución, para mantener e incrementar la sensación de favorabilidad de nuestros clientes, para con la institución.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

Cada aspecto visibilizado desde el área de servicio, calidad y eficiencia, hará de esta una organización, que se enfoca en constante evolución con sus usuarios y colaboradores, no solo generando impacto social, sino maximizando la rentabilidad de la misma, para su proyección de expansión y la sostenibilidad de la obra Minuto de Dios en el tiempo.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría

Cundinamarca del año 2023

Titulo		Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca							
Autores		Apellidos y Nombres			ID				
		Contreras Devoz Ray Smith			698960				
		Pachón Robayo Edwin Armando			393127				
Fecha		Junio de 2023							
Análisis Externo				Análisis de contenido			Análisis Metodológico		
DESCRIPCIÓN DOCUMENTAL	tema	Estados Financieros		CATALOGACIÓN	INDIZACIÓN	RESUMEN	ENFOQUE	PARADIGMA	Estudio de riesgos operacionales en UNIMINUTO rectoría Cundinamarca
	Tipo de documento	PDF							
	Área	Financiera							
	Organización	UNIMINUTO							
	N° de Páginas	44							
	Condiciones de Adquisición	Documento con carácter confidencial y otorgado solo con fines académicos de los colaboradores de Rectoría cundinamarca							
		AUTOR: PwC Contadores y Auditores S.A.S TITULO: Estados Financieros 2021 & 2022 TIPO DE DOCUMENTO: informe en formato PDF de 44 páginas. DESCRIPCIÓN: Estados de la situación financiera en comparativa de los años 2021 & 2022, con las respectivas notas y recomendaciones. FIRMANTES: Harold Castilla Devoz (Rector General); Ángela		1. Opinión de la revisoría fiscal 2. Informe de seguimientos legales y reglamentarios 3. Balance General 4. Flujo de caja 5. Flujo de efectivo de las actividades de operación 6. Interpretación de las variaciones • Impacto del COVID 19 7. Cumplimiento de metas 2022 8. Detalles de Certificado de Depósito a término (CDT) 9. Detalles de Bonos 10. Detalles de activos intangibles		Estados de la situación financiera de los años 2021 y 2022, de la corporación universitaria minuto de Dios UNIMINUTO, con las estimaciones e interpretaciones de cada movimiento económico del 2022 y su respectivo símil con el año inmediatamente anterior. Cuenta también con las recomendaciones de la firma PwC Contadores y Auditores S.A.S, consultorio de contadores encargados de hacer la auditoría y revisión			

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría

Cundinamarca del año 2023

				Del Rio (contador público) & Johanna Reina (revisor fiscal) ÁREA: Financiera.		11. Otras disposiciones		fiscal de la situación financiera.				
DESCRIPCIÓN DOCUMENTAL	tema	Matriz de Riesgos	CATALOGACIÓN	AUTOR: Equipo financiero UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca TITULO: Matriz de Riesgos TIPO DE DOCUMENTO: Libro en Excel con 7 hojas DESCRIPCIÓN: matriz de riesgos estratégicos de UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca plan de trabajo 2020-2025 ÁREA: Financiera UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca	INDIZACIÓN	1. Matriz DOFA 2. Matriz de riesgos 3. Mapa de riesgos 4. Generalidades e instructivo 5. Medición de riesgos 6. Seguimiento 7. Indicadores	RESUMEN	Matriz de riesgos estratégicos para aplicarlos en UNIMINUTO rectoría Cundinamarca, mapeando la situación operativa y organizacional, donde existe probabilidad de riesgos que afecten la operación; documento en construcción por parte del área financiera de UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca y que se alimenta de los cambios ordinarios de la operación.	ENFOQUE	Cualitativo	PARADIGMA	Estudio y análisis de riesgos operacionales en UNIMINUTO rectoría Cundinamarca
	Tipo de documento	Libro en formato Excel										
	Área	Financiera										
	Organización	UNIMINUTO										
	N° de Páginas	7 hojas Excel										
	Condiciones de Adquisición	Documento con carácter confidencial y otorgado solo con fines académicos de los colaboradores de Rectoría cundinamarca										

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

En la búsqueda de estrategias para la optimización de los riesgos operacionales en UNIMINUTO rectoría Cundinamarca, resulta obligatorio analizar la situación financiera y organizacional de la compañía, con las áreas de influencia, de manera especial la financiera, con el propósito de encontrar y gestionar los posibles riesgos que afectan directamente con la operación y establecer una ruta de trabajo para su debida gestión. El propósito es alimentar y complementar la matriz de riesgos estratégicos que actualmente se tiene, focalizando los riesgos operacionales y buscando planes de acción en mitigación y control.

Es una tarea titánica, teniendo en cuenta el tamaño de la organización, la distribución de la información y la influencia de distintas dependencias en la operatividad eficiente de los servicios prestados por la UNIMINUTO. Por eso se ve necesario, la interpretación de los datos desde cuatro pilares a trabajar.

- **Mercadeo / Comercial**, representa los ingresos e imagen institucional, dado que está en la constante búsqueda de clientes potenciales ya sean directos (los estudiantes) e indirectos (organizaciones públicas y privadas); es necesario tener esta área entre las prioridades de toda la operación, para fortalecer la credibilidad institucional y dar a conocer la calidad de servicios prestados por la institución.
- **Financiero**: área encargada de los procesos administrativos que agilizan las operaciones académicas y procesos de aplicaciones con convenios internos y externos; es el área que quizá presenta mayores cuellos de botella, por el flujo de trabajo que tienen a cargo.
- **Gestión Humana**: área clave en la capacitación y permanencia de los colaboradores, en miras a prestar servicios de calidad, su influencia es determinante en la agilidad de los

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

procesos y en evitar la alta rotación de personal, que ocasionan demoras, reprocesos y sobre carga laboral con las demás áreas.

- Servicio al cliente: encargada además de la imagen institucional, de la permanencia de los estudiantes. Si influencia en el cliente directo es tal, que una mala práctica puede ocasionar deserción y fallos en la operación.

5.6. Análisis de información.

Para lograr alcanzar los objetivos científicos en la investigación mixta con enfoques cualitativos y cuantitativos en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca, se utilizarán herramientas a la medida siguiendo el enfoque que corresponde a la etapa del proceso académico; en relación a la interpretación de los datos de carácter cualitativos, se usarán herramientas como los informes de gestión de la sede Cundinamarca, para conocer con mayor detalle las luces y sombras que tienen los procesos y su alta relación con el cumplimiento de los objetivos de la investigación y así mismo, se adaptara el método y herramienta para abordar el tema de manera focalizada para la recolección de los datos y su respectiva interpretación; como complemento y desarrollo del enfoque cuantitativo, se analizaran los resultados entes mencionados con herramientas como el Excel y Risk Simulator, idóneos en la estadística y la objetividad en los resultados.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

5.7. Consideraciones éticas

Los autores del presente proyecto investigativo, agradece profundamente la disposición que UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca tiene, con la facilitación de su data en el análisis académico que se viene desarrollando, en miras a la obtención del título de Especialistas en Gerencia Financiera con UNIMINUTO Virtual distancia de la sede principal en Engativá, a su vez, manifiestan que la información suministrada será manejada con beneficencia y no maleficencia, con justicia y respeto por la organización y sus equipos de trabajo que también son miembros y dejan por escrito que la información no será utilizada con fines de lucro sino con una connotación meramente académica e investigativa, buscando aportar con la propiedad intelectual al servicio de la institución, los estudiantes y siguiendo el pensamiento del fundador de la Organización Minuto de Dios, “que nadie se quede sin servir” (García-Herreros, 1909-1992).

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

6. Resultados

Dentro del proceso de investigación se encuentran datos que ayudan a determinar los procesos administrativos y financieros de la Rectoría, para hacer una radiografía y lograr establecer un plan de acción a trabajar, de acuerdo a los resultados del análisis hecho en los informes de gestión y estados de situación financiera, cabe resaltar que el ejercicio es netamente académico y busca establecer alternativas prácticas y eficientes en el desarrollo de las funciones que los colaboradores tienen coadyuvando en la optimización de los procesos y reducir los tiempos de espera en las respuestas de solicitudes de índole administrativo y financiero.

6.1. Ingresos ordinarios

UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca, como cualquier otra organización, depende de los ingresos para la operación en el cumplimiento de la misión institucional, por lo tanto, siempre va a estar dependiente de llevar procesos internos eficientes y confiables para la maximización de los recursos, y el crecimiento en los ingresos operacionales, en miras de continuar con el proyecto de crecimiento institucional y la generación de impacto a través de la educación; para ello este ejercicio de análisis en los ingresos ordinarios de UNIMINUTO con referencia a los años 2021 y 2022, busca interpretar tendencias con factores internos y externos para la toma de decisiones y seguir brindando servicios de calidad que garanticen el crecimiento de la organización en los centros de operación que se tiene presencia y en los que se está dando apertura como lo es en el departamento de Boyacá.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

En la figura 1 se encuentra la tendencia en crecimiento de la organización en comparación a los periodos 2020, 2021 y 2022 es estable si lo comparamos con el IPC y las respectivas alzas del costo de vida en Colombia. Su crecimiento en promedio fue del 6,9% en comparativa de los tres periodos estudiados, con un alza del 11% entre el 2020 y 21, gracias a las estrategias para evitar la deserción de estudiantes continuos y las campañas en mercadeo para el ingreso de nuevos estudiantes.

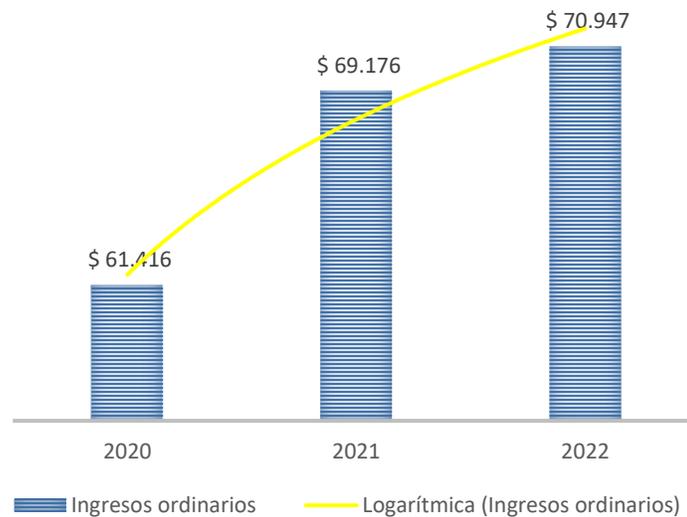


Figura 1 comparativa de ingresos 2020, 2021 vs 2022

Fuente: Elaboración propia de los informes de gestión 2020;2022.

Pese a los coletazos que se pudieron presentar, referentes a la pandemia del COVID-19, Uniminuto como política institucional, hacen maniobras de evasión para reducir las tasas de deserción y con ellas, afectar los ingresos que sostienen el cumplimiento de los objetivos

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

corporativos. Al no estar ajenos a los efectos pos pandemia y estar en concordancia de la situación de la comunidad estudiantil y sus familias las ayudas financieras. Estrategias como becas y descuentos, que apalancaron a los estudiantes en momentos de crisis, esto evita la insatisfacción de los estudiantes que pudieran haber tenido por la falta de conmiseración de la institución para con sus realidades concretas, y de esta manera, se atendió también a las necesidades institucionales, luchando contra el riesgo de reputación, tan determinante en los ingresos de la compañía.

6.2. Ingresos Vs Costos 2020-2022

En la figura 2 se encuentra una variación importante en los costos de operación en comparativa de los años estudiados 2020 y 2022, que son referentes a la contratación de los docentes, en alzas salariales de los colaboradores y en virtud a la reactivación económica del país, por el retorno del trabajo a los centros de operación, ya que los egresos representados en gastos administrativos y de operatividad se incrementaron de manera especial en servicios de vigilancia y servicios públicos de las sedes. Según los informes de gestión, la variación en el presente ítem también corresponde a la representación de proyectos externos que se incluyeron para evidenciar la gestión administrativa de la organización en los distintos campos de proyectos de ejecución en las sedes, teniendo un alza derivada de las movilidades en el cumplimiento de los objetivos

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

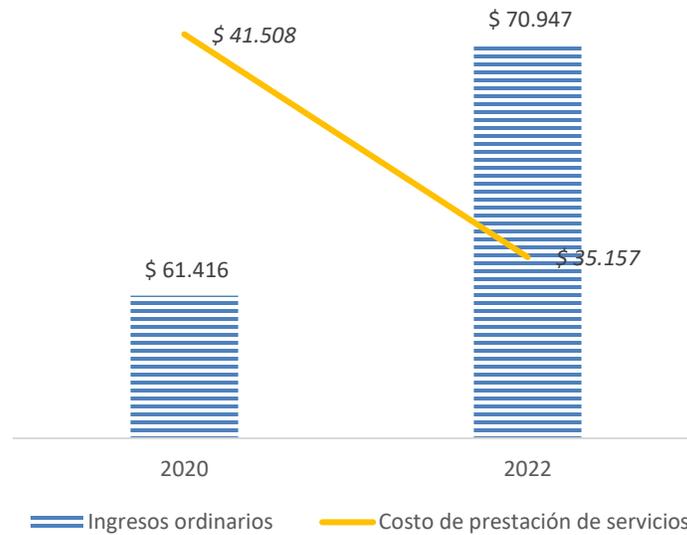


Figura 2 comparativa de costos de operación 2021 vs 2022

Fuente: elaboración propia de los estados financieros de Uniminuto con cierre de 31 de diciembre de 2022.

Aun con las variables anteriormente relacionadas referentes al incremento de los costos de operación, hubo reducciones significativas en aspectos como en personal directo, en un 1%, personal indirecto en 3%, arrendamientos en 8%, mantenimiento y adecuaciones en un 19% y en otros costos en un 17% (UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca, 2022), sin embargo también se encuentran sobre ejecuciones en honorarios, servicios y costos educativos.

Al hacer el análisis del comportamiento de los ingresos versus los costos de operación, encontramos que la operación ordinaria de la misión Uniminuto le cuesta un 67,5% del total de los ingresos, que, para el análisis de los resultados, se pueden calificar como altos y no irregulares para el tiempo, modo y circunstancias propias de la contingencia económica que el país presenta en el momento, dividiendo la realidad financiera y rentabilidad de la organización frente a la operación. Esta mantiene un margen de utilidad bruta, que genera confianza que para

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

el periodo siguiente, se redujo en un 36,4% para el año 2022, solo costando la operación un 49,5% del total de los ingresos.

Las decisiones que se tomaron referente a la nómina, servicios y estrategias de mercadeo para la captación de nuevos estudiantes, han estado acordes a los ingresos ordinarios de la compañía, siendo coherente con las realidades que se estaban atravesando. Según la interpretación del grupo de contadores encargados de la elaboración del estado financiero, el mayor incremento se presentó en los servicios publicitarios de los servicios educativos, con campañas de choque frente al cumplimiento de metas, que buscaron contrarrestar las bajas de ingresos pos pandemia.

Se refleja de igual manera una estabilidad en gastos operacionales frente a los ingresos, en comparativa a los resultados del año comparado, se obtuvieron mayores ingresos operacionales, pero en misma proporción se invierte en servicios publicitarios en estrategias del área de mercadeo para el crecimiento sustancial de la población estudiantil y el fortalecimiento de las herramientas tecnológicas, respondiendo a las necesidades del crecimiento tecnológico y estar a la vanguardia de las necesidades de la educación en Colombia

6.3. Cumplimiento de Metas

Las figuras de este ítem, representan las tendencias del cumplimiento de metas, dando a conocer un panorama completo de la efectividad de las campañas de mercadeo diseñadas para la consecución de los nuevos estudiantes, las dos modalidades que maneja la rectoría, sirven de

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

alternativas en la población estudiantil, para el acceso de la educación superior; para Uniminuto Rectoría Cundinamarca, de igual manera representa un éxito porque puede llegar a mas población en la jurisdicción que opera actualmente.

La tabla 1 hace referencia al nivel de cumplimiento de las metas para cada período académico aperturando englobando los cuatro centros de operación académica. Cabe resaltar que los primeros periodos del año son con una meta mayor por la continuidad del proceso académico que llevan los jóvenes, es decir, esta meta corresponde a los estudiantes de grado undécimo que continúan ininterrumpidamente su proyecto académico en miras a entrar al mercado laboral, por eso se evidencia el cumplimiento del 85,1% de la meta, a diferencia de los segundos semestres que la población regularmente ingresa, son quienes llevan periodos inactivos académicamente hablando.

Tabla 1 Grado de cumplimiento en las metas de semestral en valor porcentual

% Cumplimiento	
85,10%	S-1
79,50%	S-2

Nota: tomado del informe de gestión Uniminuto Rectoría Cundinamarca 2022.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

En la figura 3, se evidencia de manera gráfica el alcance que tuvieron las diferentes campañas dirigidas por el área de mercadeo con el cumplimiento de las metas en la rectoría, alcanzando el punto de equilibrio financiero para el funcionamiento ordinario de la operación educativa en Cundinamarca; el no cumplimiento en plenitud de las metas, corresponde a programas académicos que son desafío en la consecución del punto de equilibrio y en algunos casos hasta el replanteamiento en la apertura de la cohorte.

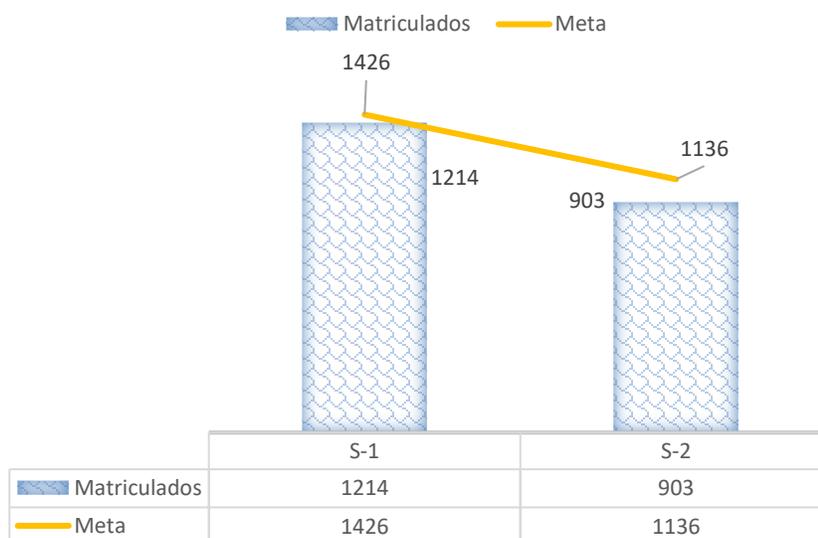


Figura 3 Comparativa del cumplimiento de metas semestral en UNIMINUTO Cundinamarca, periodo 2022

Fuente: Elaboración propia del informe de gestión de Uniminuto año 2022

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

En la figura 4 se visibiliza de manera clara las consecuencias inmediatas que la emergencia sanitaria trajo para la actividad en la operación de Uniminuto ya específicamente en la Rectoría Cundinamarca, teniendo un decrecimiento tanto en los ingresos de estudiantes continuos, como en los nuevos. Aunque cabe resaltar que el impacto sobre la población continua no es tan alto, llego al 12,32%, esto se debió a los alivios financieros que desde el sistema salieron, para evitar la deserción estudiantil; pero el panorama es mayor en los nuevos ingresos que su caída fue del 49,5% que afectan las proyecciones que se habían trazado para ese periodo de tiempo



Figura 4 Comparativa de estudiantes nuevos vs continuos en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca, periodo 2020 Fuente: Elaboración propia del informe de gestión de Uniminuto Rectoría Cundinamarca año 2020

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

En la figura 5, representa los programas estrella que son llamativos en sí mismos gracias a su modalidad de distancia cuatrimestral, siendo focos en los jóvenes que tienen dificultades de desplazamiento o quienes ya adquirieron responsabilidades familiares y que se tiene que alternar la dimensión académica con la personal, sin interrumpir el desarrollo de sus proyectos de vida. El cumplimiento de las metas en esta modalidad se amplía en periodos, ya que son tres ingresos al año que se debe cumplir y por la periodicidad tan cercana, resulta un desafío el alcanzar dichas metas. Aun así, su cumplimiento siempre ha destacado, llegando a nivel rectoría a alcanzar alto grado de cumplimiento. Existen sedes que con programas estrella llegan a superar el 100% de cumplimiento en las metas.

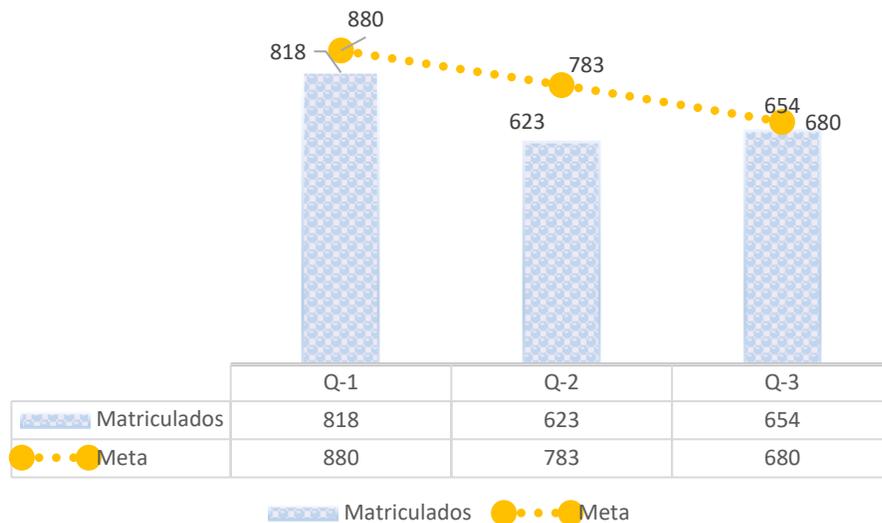


Figura 5 Comparativa del cumplimiento de metas Cuatrimestral en Uniminuto Cundinamarca, periodo 2022.

Nota: Elaboración propia del informe de gestión de Uniminuto año 2022.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

La tabla 2 presenta en términos porcentuales, los niveles de cumplimiento de metas en los tres periodos que se dieron apertura en el 2022; encontrando satisfacción en el cumplimiento de las metas con programas que don de una demanda alta entre la comunidad estudiantil. Cabe destacar que también existen programas con dificultades para su apertura, sin embargo, el cumplimiento por encima del 100% de algunos de ellos, apalanca el cumplimiento de las metas a nivel general con todas las proyecciones del área de mercadeo.

Tabla 2 Comparativa del cumplimiento de metas en modalidad Cuatrimestral en valor porcentual

% Cumplimiento	
93,0%	Q-1
79,6%	Q-2
96,2%	Q-3

NOTA: Tomado del informe de gestión 2022

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

La figura 6 representa la población estudiantil en las dos modalidades que la rectoría Cundinamarca ofrece, vislumbrando un 60% de la comunidad estudiantil, corresponde a los programas presenciales, frente al 40% de la modalidad distancia tradicional en metodología cuatrimestral. Esta comparativa puede ayudar a estimar los ingresos que permiten la operación ordinaria de los servicios educativos, ya que los valores en promedio de las carreras presenciales son mayores y requieren una logística mayor que iría representado en los costos, con diferencia de la metodología distancia cuatrimestral; es decir, la población cuatrimestral está creciendo gracias a la flexibilidad que puede haber con el estudiante y sus vidas familiares y profesionales, pero no tiene el mismo impacto frente a la metodología presencial semestral.

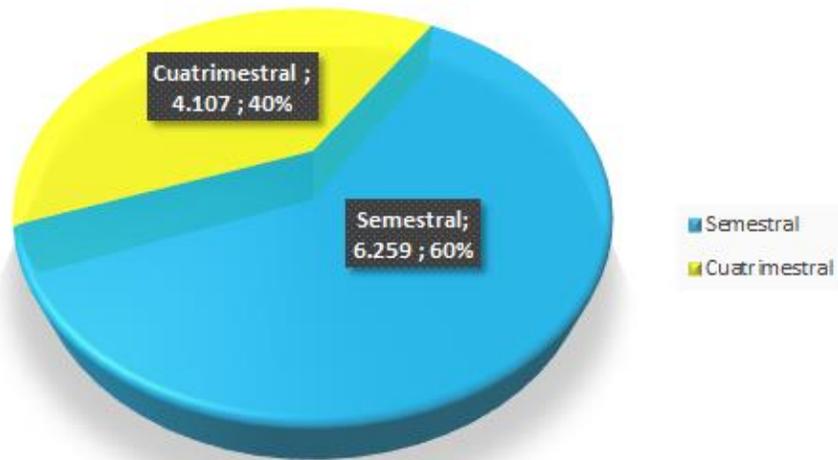


Figura 6 Comparativa poblacional de estudiantes semestrales y cuatrimestrales

Fuente: Elaboración propia del informe de gestión de UNIMINUTO año 2022

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

La figura 7 generaliza las tendencias referentes a los posgrados, con un panorama completamente diferente al encontrado con las demás líneas de servicio de la compañía, con tendencias crecientes que se ven reflejados en un 6,3% en promedio, los últimos cuatro periodos analizados, se puede deducir la alta demanda en el mercado laboral con referente a estudios pos graduales que generan valor en las organizaciones y que implícitamente se han vuelto exigencia dentro de las competencias laborales, tanto en el sector público como en el privado.



Figura 7 Comparativa de estudiantes de posgrado en Uniminuto Colombia , periodos 2019-2022

Fuente: Elaboración propia del informe de gestión de Uniminuto año 2022

Trabajar conjuntamente para seguir la tendencia alcista en este servicio ofertado por la compañía, representaría una estabilización en las demás líneas que pudieron verse afectadas en la operatividad. Sin embargo, no alcanza a cubrir los ingresos que por producto de pregrado se requieren para la funcionalidad de la organización, ya que en promedio solo fue un 6,6% de ingresos frente a un 85,3% de los pregrados, ingresos registrados en número de estudiantes durante los últimos 4 años.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

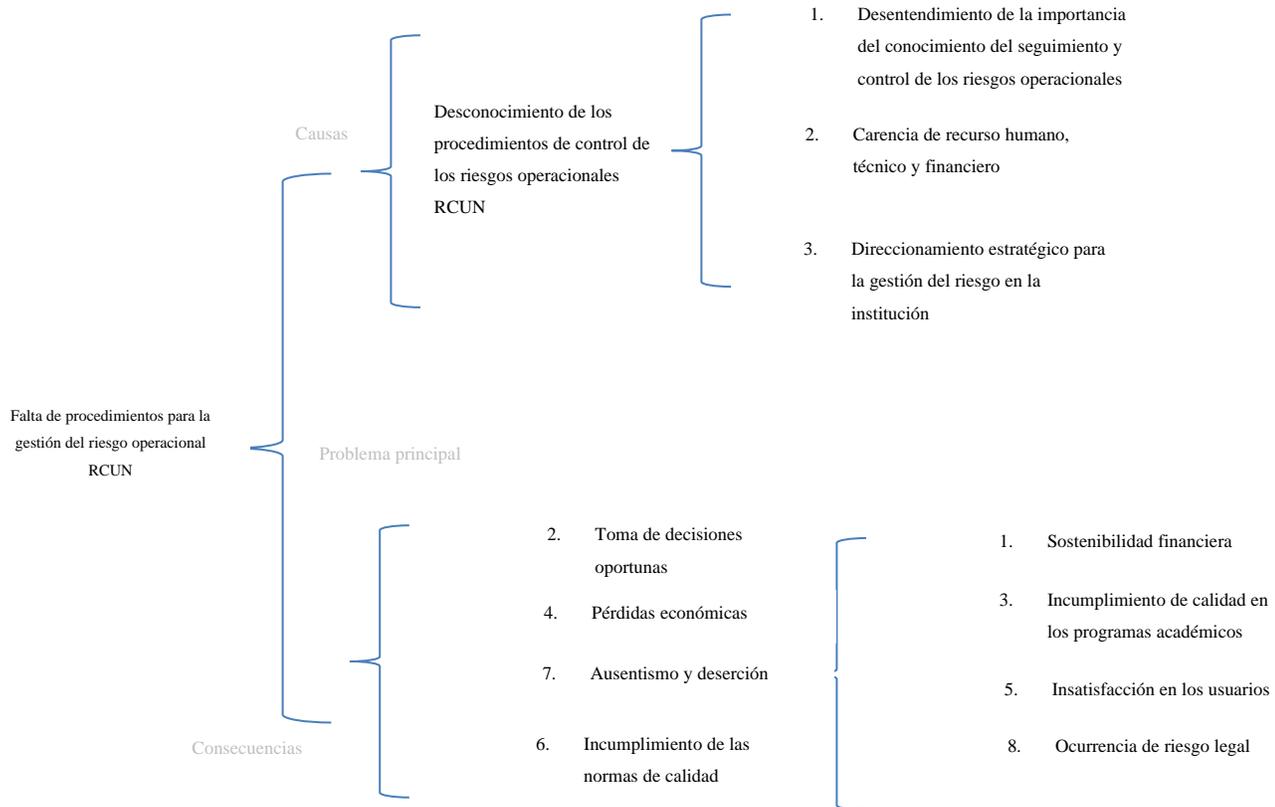
6.4. Estado de riesgos operativos

Es de vital importancia que las organizaciones ejecuten una gestión integral de riesgos donde la gerencia, consejo y la rectoría tomen decisiones para reducir y prevenir riesgos futuros que intervienen en la eficiencia de los procesos que abarcan el desarrollo productivo del servicio al usuario que se brinda en la Rectoría Cundinamarca, las Entidades sin fines de lucro (ESAL) como lo es la Corporación Universitaria Minuto de Dios, no están exentas de esos riesgos potenciales, como el no cumplimiento de los objetivos misionales de la institución, las pérdidas financieras, la pérdida de credibilidad, para lo cual debe actuar de manera organizada.

En las empresas modernas se ha desarrollado la gestión integral de riesgos, que forma parte del proceso de gestión de la organización, lo que ha creado un ambiente de confianza. Por otro lado, la falta de una gestión integral de riesgos operacionales provoca efectos inesperados en el quehacer de las empresas, expresando la ausencia de una estrategia organizacional que demuestre que la empresa es un ente productivo en cuanto a su sostenibilidad. ya sea desde una perspectiva económica, social, organizacional, personal o empresarial. Por otro lado, la falta de un modelo de gestión de riesgos actualizado y pertinente coloca a la institución en una situación de imposibilidad de identificar, analizar, medir, evaluar, evaluar y monitorear los riesgos que puedan afectar el logro de las metas organizacionales. Si bien los fondos de la institución no buscan ganancias (porque deben reinvertirse), deben ser autosustentables. Este proceso debe ser facilitado por la inclusión de un modelo de gestión que permita evaluar la gestión de riesgos. Además, uno de los principales riesgos son las organizaciones criminales que buscan actividades lícitas, como las que realiza la institución, para ocultar, cambiar o controlar los medios de sus actividades ilícitas. Para conocer las categorías y variables que generan incertidumbre y así reducir los riesgos, también es importante recopilar y organizar los datos y documentarlos.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

Cuadro Sinóptico 1 Identificación del problema riesgos operacionales rectoría Cundinamarca.



Fuente: Elaboración propia matriz de riesgos Rectoría Cundinamarca

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

6.5. Diagnóstico de la información suministrada acerca de los Riesgos Operacionales de la Rectoría Cundinamarca

Realizando una examinación de la información que aporta la coordinación administrativa y financiera de la sede, se encontraron diferentes ítems importantes para un análisis que permite ver a profundidad que riesgos se están presentando en cada uno de los procesos internos y operativos que se llevan a cabo en la administración, con esto, podremos determinar cuáles son los principales problemas que han tenido reincidencia en falencias que orillan a situaciones complejas para la satisfacción final de nuestro usuario final. De esta manera, se evidencia mediante una matriz un resumen de todos los riesgos que abarcan la operación y que son objeto de contingencia administrativa:

Tabla 3 Relación de Riesgos de Uniminuto Rectoría Cundinamarca

Riesgo	Diagnóstico	Medida de control	Periodicidad de control
Ausentismo y deserción	Estudiantes con preavisos y con ausencia y deserción	Identificación mediante reporte por concejeros MAIE	Semestral
Radicados que incumplen los	Solicitudes de registros calificados	Mitigar solicitudes MEN	Cualquiera

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

requisitos normativos

internos y externos

Insatisfacción del Usuario	PQR, peticiones académicas y devoluciones	Seguimiento a los procedimientos académicos y solicitudes de devoluciones	Trimestral
Incumplimiento de las Condiciones de Calidad Institucional	Cumplimiento de metas y autoevaluación periódica	Medición periódica de acciones de mejora y operación de sedes	Semestral
Incumplimiento de las condiciones de calidad de programas académicos	Cumplimiento de metas y autoevaluación periódica de los programas académicos	Medición de avance frente a la calidad académica de los programas	Semestral
Sostenibilidad financiera	Cumplimiento operatividad presupuestal, de matrículas, costos MO, costos MOD, gestión académica,	Medición de operatividad, de avances de ingresos, diversificación de ingresos, seguimientos MO y	Trimestral

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

	estructura de costos y gastos	MOD y monitoreo de costos y gastos	
Desempeño en las pruebas SABER	Media de pruebas	Monitoreo de desempeño estudiantil	Anual
Oferta Académica poco atractiva y competitiva	Simulacros	Análisis de resultados con buenos resultados	Semestral
Desistimiento del Aspirante	Demanda de programas académicos	Medición de aspirantes	Semestral

Fuente: elaboración propia a partir de los datos de la Matriz riesgos estratégicos Rectoría Cundinamarca

6.6. Categorías y variables de riesgos operativos que constituyen incertidumbre en la Rectoría Cundinamarca:

De acuerdo con el mapa de riesgos identificados, según los estudios realizados en el año actual se determinó la matriz de probabilidad e impacto frente a la caracterización de los riesgos, en 2022 se ha llevado a cabo mediante una matriz diligenciada en el último periodo anual, en el cual se han logrado identificar y analizar las causas que podrían constituirse en amenazas para el cumplimiento de los objetivos trazados por Uniminuto Cundinamarca. Los factores de riesgo que

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

se priorizaron son los concertados en la Tabla 2, donde se presenta la probabilidad de impacto, se resalta en color rojo a los que se determinaron con más probabilidad de impacto:

Tabla 4 Impacto de riesgos de Uniminuto Rectoría Cundinamarca

Riesgos Identificados					
	Riesgos		Probabilidad		Impacto
1	Ausentismo y deserción	4	Muy alto	3	Alto
2	Radicados que incumplen los requisitos normativos internos y externos	4	Muy alto	3	Alto
3	Insatisfacción del Usuario	2	Media	2	Moderado
4	Incumplimiento de las Condiciones de Calidad Institucional	2	Media	2	Moderado
5	Incumplimiento de las condiciones de calidad	4	Muy alto	3	Alto

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

	de programas académicos				
6	Sostenibilidad financiera	2	Media	4	Catastrófico
7	Desempeño en las pruebas SABER	3	Alto	3	Alto
8	Oferta Académica poco atractiva y competitiva	3	Alto	2	Moderado
9	Desistimiento del Aspirante	3	Alto	3	Alto

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la Matriz riesgos estratégicos Rectoría Cundinamarca.

Con base al análisis de la matriz de evaluación de riesgos operacionales que se han identificados, definidos y priorizados dándole con contexto a grandes rasgos y teniendo en cuenta cada uno de los riesgos y la examinación de los controles ya existentes, los colores representan el nivel de probabilidad de impacto frente a estos.

El color verde representado por los números 1 y 2 indica riesgo insignificante o bajo, que es aceptable; El color amarillo con los números 3 y 4 es un riesgo significativo o moderado que se pretende tomar y reducir; El color naranja con los números 6, 8 y 9 es un riesgo significativo o grave y las medidas contra el riesgo deben ser la reducción, la evitación, el intercambio y la reubicación;

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

El color rojo, representado por los números 12 y 16, representa una amenaza grave o grave que debe ser reducida, evitada, compartida y comunicada.

6.6.1. Representación gráfica mapa de riesgos

Tabla 5 Resumen de riesgos Uniminuto Rectoría Cundinamarca

Muy alta			1 2 5	
Alta		8	7 9	
Media		3 4		
Baja				6
	Leve	Moderado	Alto	Catastrófico

Como resultado del análisis, el Rectorado de Cundinamarca identificó 6 factores de riesgo relacionados como retos estratégicos prioritarios para el 2023: crecimiento económico y calidad, gobernabilidad, personas, habilidades y responsabilidades, operaciones, comunicación y regulación, y normalización, que tuvo la máxima prioridad, probabilidad e impacto.

6.7. Proceso de Seguimiento a los Riesgos Operacionales de Uniminuto Sede Cundinamarca

 UNIMINUTO Corporación Universitaria Minuto de Dios Educación de calidad al alcance de todos Sede Cundinamarca	Proceso	CÓDIGO: UMD-RCUN 001 EDICIÓN : 0 FECHA: 2023-09-25 PAGINA : 0 DE 7
---	----------------	---

Proceso de Seguimiento a los Riesgos Operacionales de Uniminuto Sede Cundinamarca

Copia controlada			
Si		No	
Número de copias		Fecha:	
Destinatario:			

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Edwin Pachón & Ray Contreras	Jefferson Grisales	
Estudiantes de Esp. Ger Financiera	Coordinador Administrativo y Financiero de sede	
Fecha:	Fecha:	Fecha:

Objetivo

Determinar el cumplimiento de la gestión de los riesgos operacionales de Uniminuto rectoría Cundinamarca para la eficiencia de los procesos adelantados por el área administrativa y financiera Año 2023.

Alcalce

El proceso involucra de manera activa al área administrativa y financiera en la gestión de los riesgos operacionales que adelanta Uniminuto rectoría Cundinamarca dentro del plan operativo.

Responsable

Coordinación Administrativa y financiera de sede.

 UNIMINUTO Corporación Universitaria Minuto de Dios Educación de calidad al alcance de todos Sede Cundinamarca	Proceso de Seguimiento a los Riesgos Operacionales de Uniminuto Sede Cundinamarca	CÓDIGO: UMD-RCUN 001 EDICIÓN : 0 FECHA: 2023-09-25 PAGINA : 2 DE 7
---	--	---

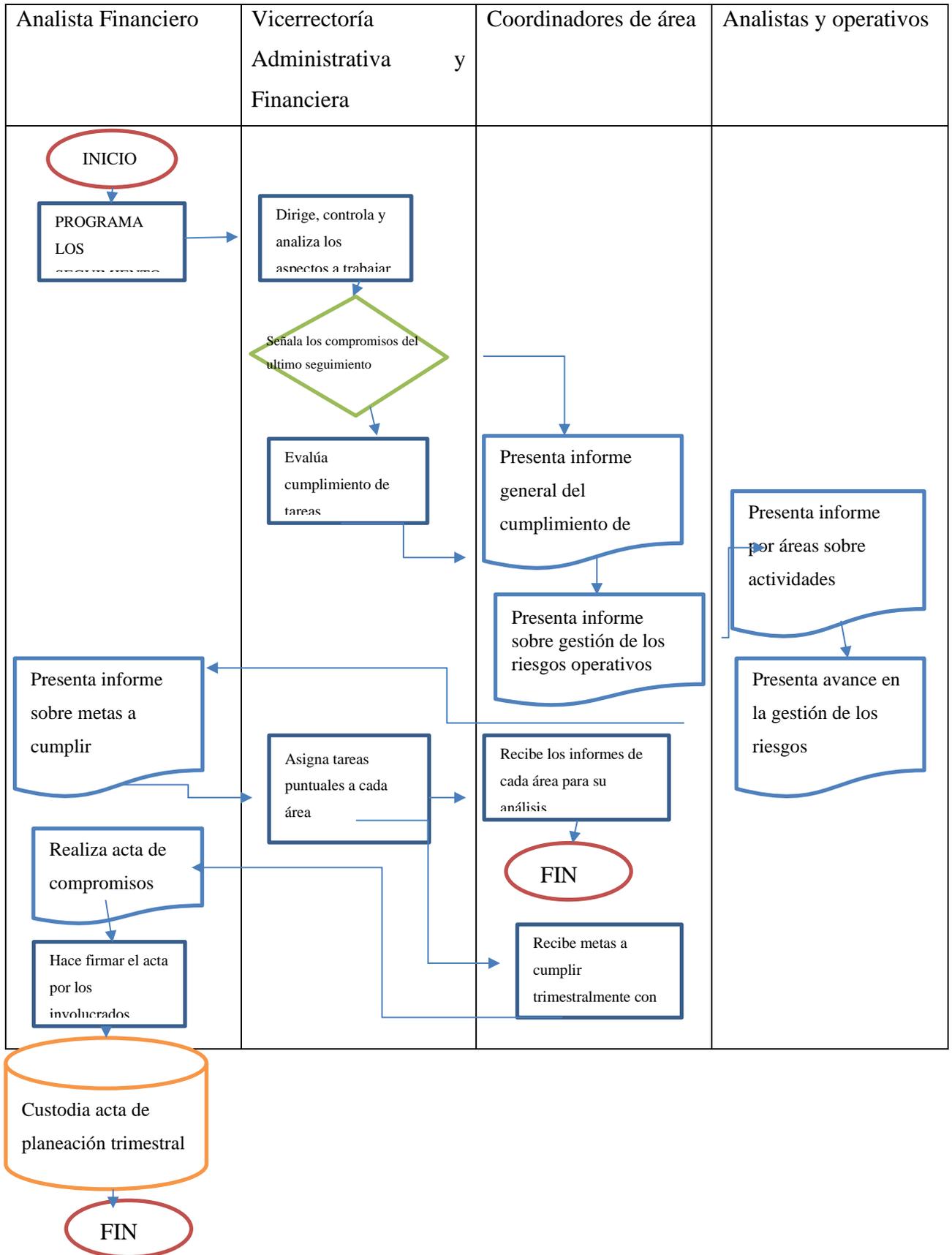
Definiciones

Acta de seguimiento periódica del plan de trabajo: es la relación escrita de los avances en el plan de trabajo, establecido en el área administrativa y financiera.

Integrantes: denominación que involucra a las personas que hacen parte del equipo administrativo y financiero de la sede.

Informe periódico de actividades: resumen de carácter mixto que toma aspectos cuantitativos y cualitativos sobre el cumplimiento del plan de trabajo en la gestión de los riesgos operacionales, adelantado por el área administrativa y financiera de la sede Cundinamarca.

Vicerrectoría Administrativa y Financiera: persona encargada de velar por la correcta administración, distribución y ejecución de los recursos asignados, mediante la gestión de procesos de inversión y financiación en UNIMINUTO desde la aplicación de modelos financieros para la generación de valor.



ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Analizar e interpretar los comportamientos de los riesgos operacionales.	Ver flujograma del proceso de planeación general.	Planteamiento de un plan de trabajo al cumplimiento de los , objetivos en la gestión de los riesgos del plan operativo
REQUISITOS		REGISTROS
Informe trimestral de actividades realizadas por las coordinaciones de áreas		Acta de seguimiento al plan operativo.
RECURSOS		
Capital Humano: equipos de trabajo del área administrativa y financiera de la sede y vicerrectoría administrativa y financiera. Recurso físico: Centro de operación o universitarios R tecnológicos: computadores, teléfonos Papelería.		
RESPONSABLE	CARACTERISTICAS DE CALIDAD	INDICADOR
Coordinación administrativa y financiera	Oportuno diligenciamiento de la realización del seguimiento por parte los responsables.	Nivel de cumplimiento del objetivo. (%)

REFERENCIAS

Plan operativo 2023, UNIMINUTO Sede Cundinamarca.

Matriz de riesgos de la sede

Informes de gestión de la sede y del sistema

ANEXO

FORMATO 01: Seguimiento a los Riesgos identificados.

Riesgos Identificados

N°	Riesgos	Probabilidad		Impacto		Nivel del	Control existente	Causas	Acciones	Indicadores
1	Ausentismo y deserción	4	Muy alto	3	Alto	12	Validación periódica de las tendencias, por medio de informes de área.	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo acompañamiento en el proceso educativo • Demoras en los procesos administrativos • Proceso de admisión rápido y eficiente mediante plataformas tecnológicas • Percepción económica 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor acompañamiento de asuntos estudiantiles y de permanencia. • Desarrollo de las TIC • Alianzas estratégicas • Facilitar soluciones financieras • Orientación oportuna por cada sede 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de estudiantes satisfechos por el proceso. • Reducción en la tasa de deserción • Metas por encima de 80% de estudiantes matriculados

2	Radicados que incumplen los requisitos normativos internos y externos	4	Muy alto	3	Alto	12 Reprocesos No conformidades	<ul style="list-style-type: none"> • No capacitación del personal. • Desconocimiento del plan estratégico de acción de los procesos • Cumplimiento de los tiempos de los procesos por los responsables 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones a personal y reinducción en saberes. • Manual de procedimientos claros para cada proceso. • Seguimiento de los procesos y objetivos • Apropiación de los procesos bajo el monitoreo de los líderes 	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia en los procesos. • Mejoramiento en el desempeño.
3	Insatisfacción del Usuario	2	Media	2	Moderado	4 PQRS radicadas en los sistemas de Información	<ul style="list-style-type: none"> • Rotación de personal. • No capacitación del personal. • Burocracia. • Sobre carga laboral. • Atención oportuna por las sedes y 	<ul style="list-style-type: none"> • Planes de permanencia de colaboradores • Capacitaciones a personal y reinducción en saberes. • Descentralizar procesos • Comunicación permanente y 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempos de respuesta a PQR menores • Reducción de PQR • Agilidad en los tiempos de respuesta a cada solicitud. • Apertura de los programas

									<ul style="list-style-type: none"> practicidad en los procesos de admisión. • Devoluciones de dinero y derechos de petición • Cierre de programas 	<ul style="list-style-type: none"> acompañamiento al usuario • Línea de atención pertinente mediante canales de fácil acceso 	<ul style="list-style-type: none"> • Permanencia y graduandos
4	Incumplimiento de las Condiciones de Calidad Institucional	2	Media	2	Moderado	4	Ambigüedad en la información	<ul style="list-style-type: none"> • No capacitación del personal. • Pocas herramientas para desempeño de funciones • Deserción 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones a personal y reinducción en saberes. • Claridad en los procesos y en las funciones de los colaboradores. • Cumplimiento de los procesos estipulados y de las promesas académicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Reducciones en las no conformidades en procesos de auditoría. • Disminución de quejas estudiantiles • Reputación 	

5	Incumplimiento de las condiciones de calidad de programas académicos	4	Muy alto	3	Alto	12	Deserción de estudiantes / Devoluciones	<ul style="list-style-type: none"> • Optimización de recursos. • Baja motivación salarial. • Poca interacción entre el alumno y el docente. <p>Modelo educativo napoleónico no adaptado a las realidades contemporáneas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planes de bienestar a colaboradores y profesores. • Replanteamiento en la pedagogía. • Uso de laboratorios acordes a las necesidades educativas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dinamismo en las metas por programa. • Crecimiento en la demanda en la oferta laboral.
6	Sostenibilidad financiera	2	Media	4	Catastrófico	8	Estados financieros y cumplimiento de metas	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa proyección en la aplicación de becas y descuentos • Poca cultura de pago oportuno de la matrícula financiera 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios de impacto a corto, mediano y largo plazo. • Política de recaudo ágil y seria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos ordinarios acordes a las proyecciones. • Cumplimiento de metas en un periodo corto de tiempo.

7	Desempeño en las pruebas SABER	3	Alto	3	Alto	9	Reportes bajos de estudiantes frente a otras instituciones	<ul style="list-style-type: none"> • baja relevancia del examen frente al perfil profesional. • Baja motivación académica para exaltar el saber 	<ul style="list-style-type: none"> • Campañas pedagógicas claras y contundentes frente a estudiantes próximos a ser evaluados • Plan de incentivos para mejores resultados por periodo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento en el Rankin de las universidades. • Mejora en el indicador de calidad académica
8	Oferta Académica poco atractiva y competitiva	3	Alto	2	Moderado	6	Dificultades en el cumplimiento de metas	<ul style="list-style-type: none"> • baja inversión en las campañas comerciales dirigidas a las sedes de operación. • bajo presupuesto para cubrir ferias universitarias • baja oferta académica frente a la 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de medios integral que cubra población estratégica de cada sede. • Material POP para visitas de colegios y empresas • Estudios de mercado que viabilicen nuevos programas • Estudios de población 	<ul style="list-style-type: none"> • Visibilizarían de la marca en la región de influencia. • Cumplimiento de metas • Aumento del numero de aspirantes • Ingresos

							<ul style="list-style-type: none"> demanda en las sedes • Innovación del portafolio académico • Población 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios de mercado 	
9	Desistimiento del Aspirante	3	Alto	3	Alto	9	<p>Reporte CRM & Argos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Información poco clara y coherente frente al perfil profesional del aspirante. • Bajo seguimiento a los intereses del estudiante • Factores económicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Protocolo de atención al aspirante • Plan de formación permanente para el equipo comercial. • Articulación con cooperativa para divulgar planes de financiación y alivios financieros 	<p>Crecimiento en la prospección con estatus admitido y matriculado</p> <p>Menor tiempo en el cumplimiento de metas</p>



**Proceso de Seguimiento a los
Riesgos Operacionales de
Uniminuto Sede Cundinamarca**

**CÓDIGO: UMD-RCUN 001
EDICIÓN : 0
FECHA: 2023-09-25
PAGINA : 4 DE 7**

ELABORADO POR: EDWIN PACHÓN & RAY CONTRERAS	REVISADO POR: JEFFERSON GRISALES	APROBADO POR:
Estudiantes de Esp. Ger Financiera	Coordinador Administrativo y Financiero de sede	
Fecha: _	Fecha: _	Fecha: _

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

7. Conclusiones

Es necesario hacer un minucioso análisis de del estado de los riesgos en la sede Cundinamarca, para enmarcar el plan de trabajo de manera particular, con aquellos que representan una afectación en la operación de la misión institucional y que son determinantes en la mejora continua de las áreas encargadas de los ingresos y sostenimiento financiero; el estado de situación financiera de UNIMINUTO sede Cundinamarca, refleja los resultados de las estrategias que, en temas de captación de nuevos estudiantes a cargo de mercadeo y fidelización de los estudiantes continuos con becas y descuentos, han sido oportunos y acordes a las necesidades de los clientes, nuestros estudiantes, garantizando la operación y sin afectar al margen de utilidad, en el ejercicio.

La evaluación de los riesgos operacionales y su respectiva categorización, brindan de manera clara que aspectos se debe atender, para priorizar, evitar, aceptar o transferir, de acuerdo con el impacto que pueda tener con el área financiera, y plantear un modelo de seguimiento preventivo que haga correcciones en la marcha, ante costos e incidentes derivados de la operación. hecho esto, las decisiones que se toman mejoran la planificación y establecen objetivos a trabajar por área de influencia. Un plan de seguimiento a la matriz de riesgos es una táctica crucial para salvaguardar las operaciones y la reputación de la empresa frente a problemas relacionados con las operaciones; visibilizando la influencia de las decisiones en torno a los colaboradores y la inmediatez para atender los requerimientos en el proceso administrativo. Mediante el uso de un enfoque preventivo y proactivo, así como las herramientas tecnológicas adecuadas, los riesgos operativos pueden gestionarse con mayor éxito. Esto permite a la sede Cundinamarca afrontar con confianza los retos presentes y futuros en un entorno educativo en Colombia cada vez más complejo y cambiante.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

La rectoría Cundinamarca en la medida de sus capacidades de personal, con el liderazgo de la coordinación administrativa y financiera poder llevar a cabo junto a cada líder de cada área permitir la ejecución del plan de acción propuesto para llevar a cabo la gestión del riesgo, cuyo único objeto es dar seguimiento continuo a la gestión de los riesgos existentes y potenciales a los que pueda estar expuesta la institución, lo que facilita la gestión de riesgos operacionales, por ende, la toma de decisiones adecuadas para la gestión.

Al realizar cambios en la planificación estratégica, la institución debe informar a los colaboradores sobre el nuevo proceso dirigido a la gestión de riesgos operacionales, porque facilita su implementación y puesta en marcha, generando ambientes laborales aptos para la detección e identificación de riesgos operaciones, permitiendo apropiarse de los procesos y generar una cultura de la gestión del riesgo el cual deben ser conscientes de los obstáculos a los cuales se enfrentan, por lo que es necesario generar procesos internos y orientaciones y una capacitación que propicie a un buen un ambiente laboral y fortalezcan los beneficios de cada colaborador de la institución que enfrentan. Llevar a cabo dicho análisis y desarrollo al seguimiento del plan de acción beneficia no solo a la institución, sino también al sistema UNIMINUTO para evitar el incumplimiento de los objetivos misionales administrativos y financieros que contribuyen al fortalecimiento de la calidad y el servicio al usuario.

Si bien una entidad sin fines de lucro, la institución debe ser auto sostenible, por lo que la gestión de riesgos facilita que la rectoría no afecte la cadena de valor de las entidades, protegiéndolas contra pérdidas financieras futuras, más eficiente y eficaz con la gestión, los recursos físicos y financieros, lo que se convierte en un fuerte incentivo para el trabajo preventivo organizado. Por

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

lo tanto, la gestión de riesgos se convierte en un habilitador en lugar de un obstáculo, brindando protección contra la pérdida de valor y agregando plusvalía a la institución; como una institución cuya misión es realizar actividades que mejoren el bienestar general y la calidad de vida de la población sirviendo a nuestra sociedad, deben ser protegidos bajo su propio riesgo, porque puede tener consecuencias para los usuarios, el sistema y activos de la empresa, protegiendo así a la institución contra riesgos, la probabilidad de alcanzar los objetivos de la misión es superior.

Las instituciones establecen para la búsqueda o protección de intereses sociales que procuren resguardar la buena reputación y confiabilidad en sus usuarios donde se realice su gestión, y sin emprender procesos de evaluación de riesgos, su efectividad puede ser cuestionada cuando se articulan riesgo y credibilidad. Junto con la implementación de la gestión de riesgos en la Universidad Minuto de Dios sede Cundinamarca genera una cultura organizacional, pues el grado en que los actores involucrados adaptan los procesos preventivos y mitigadores a los diferentes riesgos operaciones del conjunto se refleja en el crecimiento en la eficiencia y competitividad de la institución, beneficiándose también de la reducción de errores y la mejora de la calidad y servicio ofrecido.

Actualmente, el conocimiento y la información son factores estratégicos de competitividad y sostenibilidad de las entidades, y en el caso de la gestión de riesgos, el talento humano está poco capacitado en un área determinada, lo que hace que las organizaciones no utilicen procesos donde estos sean de gran beneficio. Además, no se ha desarrollado la gestión del conocimiento de gestión de riesgos. La gestión de riesgos permite a las entidades sin fines de lucro realizar análisis profundos de las sedes en las que prestan sus servicios, permitiéndoles priorizar actividades en

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

ellas, así como comprender las condiciones sociales, culturales y políticas que las rodean, debido que los problemas en cuestión se pueden resolver con eficiencia y confianza.

Se detectó a partir de la investigación realizada en la rectoría Cundinamarca a partir del proceso de gestión de riesgos que es posible integrar las diversas áreas que conforman la institución, y se determinó que deben hacer un análisis integral de la institución, debido a que en muchos casos los riesgos afectan a distintas dependencias, por lo que las posibles soluciones o mitigaciones deben ser consideradas en conjunto para mejorar y optimizar los procesos. La identificación y clasificación de riesgos es quizás uno de los aspectos más difíciles, lo que requiere que el responsable tenga criterio profesional y capacidad intelectual, así como capacidad para comprender y analizar el entorno interno y externo del sector administrativo y financiero, ya que este proceso comienza a tomar un nuevo rumbo y nuevos lineamientos basados en riesgos para la institución.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

8. Recomendaciones

Resulta interesante abordar los ciclos de contratación y los planes de permanencia que el área de gestión humana tiene para la permanencia de los colaboradores, ya que en el análisis de la matriz de riesgo, una de las causas de los riesgos más relevantes que actualmente tiene la sede, son derivados de la alta rotación de personal, la sobre carga laboral en algunos de los colaboradores precisamente que están de cara al estudiante y sirven de canal de comunicación con el área administrativa y financiera, y las demoras que tiene para dar respuesta a los requerimientos que surgen en el proceso, debido a la falta de capacitación y actualización disciplinar propio de sus funciones. Esta recomendación se hace, debido a que, si bien es un tema fundamental y trascendente en el proceso, no se logró la recopilación de información del área de gestión humana y los sindicatos, debido a la sensibilidad que puede llegar a ser en el ejercicio académico y como futuros especialistas, no se puede llegar a especular frente a la información que no está medible en los informes revisados.

Esta propuesta puede ayudar a fortalecer el actual proceso de gestión de riesgos que lleva a cabo la Corporación Universitaria Minuto de Dios, porque ve desde otra perspectiva las medidas a fortalecer en el proceso y los beneficios de su implementación. Es importante que tanto la rectoría Cundinamarca como el sistema UNIMNUTO implementen este modelo de gestión de riesgos, inviertan en sistemas de información que permitan analizar las probabilidades de riesgos y un seguimiento que permita recibir información actualizada en el momento adecuado para la toma de decisiones; es necesario que en la rectoría Cundinamarca y demás sedes del sistema que implementan este modelo, se capaciten constantemente en temas relacionados con la gestión de

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

riesgos, para que puedan realizar mejores análisis y conocer las distintas realidades que afectan a las entidades no solo a nivel interno, sino también externo .

Recomendamos a UNIMNUTO continuar con un proceso de gestión de riesgos basado en los estándares establecidos en la ISO 31000 y enfatizando en el direccionamiento estratégico, definición de riesgos, responsabilidad compartida y reputación empresarial propuestos en este informe, las contantes capacitaciones de los colaboradores, dan herramientas intangibles para lograr el cumplimiento de las metas y reducir los reprocesos y sobre cargas laborales, el objeto de estas capacitaciones ha de ser la reducción del riesgo de reputación y la protección de prestigio, para que la mejor estrategia de mercado sea la voz a voz desde los estudiantes, por un excelente servicio y calidad.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

Referencias bibliográficas

ACFE, S., & AICPA, S. (2018). FRAUDE.

Aguilaga, M. T. A. (1986). La investigación cualitativa. *Educar*, 10, 23-50.

Alonso C, J. C., & Berggrun P, L. (2015). *Introduccion al Analisis del Riesgo Financiero*.

Bogotá: ECOE Ediciones.

Asobancaria. (2018). *Regulacion y Gestion de Riesgos (Primera ed.)*. Bogotá: Asobancaria.

doi:ISBN: 978-958-9040-76-8

Arbeláez, J. C., Franco, L. C., Betancur, C., Murillo, J. G., Gallego, P. A., Henao, V. M., ... &

Varela, D. C. (2006). Riesgo operacional: reto actual de las entidades financieras. *Revista*

Ingenierías Universidad de Medellín, 5(9), 97-110.

Asociación Española para la Calidad. (2022). AEC.

Barbosa Chacón, J. W., Barbosa Herrera, J. C., & Rodríguez Villabona, M. (2013). Revisión y

análisis documental para estado del arte: una propuesta metodológica desde el contexto

de la sistematización de experiencias educativas. *Investigación bibliotecológica*, 27(61),

83-105.

Barona-López, N. E., Delgado-Ponce, M. A., & Bonifaz-Tacuri, A. J. (2022). Software contable

como herramienta de optimización de procesos financieros, contables y administrativos.

CIENCIAMATRIA, 8(4), 826-843.

Brito Gómez, D. (02 de Marzo de 2018). *El Riesgo Empresarial*. Scielo Revista Universidad y

Sociedad, 277.

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2019). *Planeación Estrategica*. Mexico: McGraw-Hill.

Comite de Supervisión Bancaria de Basilea. (31 de mayo de 2021). BIS.ORG.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

- Condo Zavala, F. C. (2022). Modelo de Gestión de riesgos operacionales en empresas prestadoras de servicios (Master's thesis, Pontificia Universidad Católica del Ecuador).
- Corporación Universitaria minuto de Dios UNIMINUTO. (2021). Informe de Gestión. Bogotá: Dirección de Planeación y Calidad Uniminuto.
- Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO. (2022). Informe de Gestión. Bogotá: Dirección de Planeación y Calidad-Uniminuto.
- Cunillé Salgado, M. (2005). Los Riesgos operacionales en las entidades aseguradoras: cómo gestionarlos.
- Díaz, M. S., & Vega-Valdés, J. C. F. (2003). Algunos aspectos teórico-conceptuales sobre el análisis documental y el análisis de información. *Ciencias de la Información*, 49-60.
- facecolda. (2015). Protocolo de asociacion gremial ante eventos catastróficos. Bogotá: facecolda. Obtenido de <http://online.fliphtml5.com/aock/ayrh/#p=6>
- Garrido Domínguez, Ó. (2014). La importancia de los datos de Riesgo Operacional en las entidades financieras.
- García, A. C. (1993). Análisis documental: el análisis formal. *Revista general de información y documentación*, 3(1), 11.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2016). *Principios de Administración Financiera* (Decimocuarta Edición ed., Vol. 14). (O. M. Muñoz, & M. d. Díaz, Trads.) Mexico: Pearson.
- Gómez, P. (2012). La elección del estudio de caso en investigación educativa.
- González Riaño, X. A. (1994) *Interferencia lingüística y escuela asturiana*. Oviedo, Academia de la Llingua Asturiana.
- Hernández Barros, R. (2015). Los riesgos de las entidades aseguradoras en el marco del Enterprise Risk Management (ERM) y el control interno. *innovar*, 25(SPE), 61-70.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

ICONTEC. (2018). Norma Internacional ISO: 31001.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). (2004). Norma Técnica Colombiana 5254. Bogotá: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC).

Mariscal, L. Z. (2016). Señales de alerta para la detección de fraude en las empresas. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 23, 61-81.

Matos, L., & Matos, D. (2020). Riesgos operacionales: Reto actual en las empresas de operaciones de guaya fina. *Revista Boliviana de Ingeniería*, 2(2), 18-30.

Muñiz, M. (2010). Estudios de caso en la investigación cualitativa. División de estudios de posgrado universidad autónoma de nuevo León. Facultad de psicología. México, 1-8.

Ortiz Castellanos, S. G. (2020). El control interno para minimizar el riesgo de fraude en las empresas (Master's thesis, Guayaquil: ULVR, 2020.).

Ortiz Paniagua, M. L., Joya Arreola, R., Gámez Adame, L. C., & Tarango Lazareno, J. (2018). La teoría del triángulo del fraude en el sector empresarial mexicano. *Retos de la Dirección*, 12(2), 238-255.

Osorio, J. C., Manotas, D. F., & Rivera, L. (2017). Priorización de riesgos operacionales para un proveedor de tercera parte logística-3PL. *Información tecnológica*, 28(4), 135-144.

Pando, R. C., & de León Cano, J. M. (2010). Características de la gestión de riesgos en las empresas cubanas. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 4(3-4), 1-10.

Real Academia Española. (20 de febrero de 2023). Asociación de Academias de la lengua española. Obtenido de RAE: <https://dle.rae.es/riesgo?m=form>

Relat, J. M. (2010). Introducción a la investigación básica. *Centro de investigación biométrica*, 221, 227.

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

- Reyes Sarmiento, T. P. (2022). Modelo de optimización de procesos bancarios o financieros para agilizar procedimientos relacionados mediante Business Intelligence (Bachelor's thesis).
- Riofrío, M. I. P., Pazmiño, F. J. Y., Granizo, G. G. U., & Mayorga, E. R. D. (2023). Factores y estrategias en el análisis del riesgo operacional: Caso COAC Kullki Wasi Ltda. Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 8(1), 186-201.
- Rodríguez, E. J. J., & Marín, J. L. M. (2005). El nuevo acuerdo de Basilea y la gestión del riesgo operacional. UCJC Business and Society Review (formerly known as Universia Business Review), (7).
- Servet, V. M. (2022). El fraude interno en las empresas y la exigencia de mecanismos de autoprotección, vía cumplimiento normativo. CEFLegal. Revista práctica de derecho, 39-62.
- Sheldon, O. (1985). La Filosofía del Management. (A. Casahuga, Trad.) Barcelona: Ediciones Orbis, S.A.
- Uniminuto Sede Cundinamarca. (2021). Informe de Gestión Rectoría Cundinamarca. Bogotá: Dirección de Planeación y Calidad Sede Cundinamarca.
- Uniminuto Sede Cundinamarca. (2022). Informe de Auditoría. Bogotá: RCUN.
- Useda, M. E. G. (2016). Riesgos operacionales en proyectos de minería subterránea. Teknos revista científica, 16(1), 19-27.
- Usulle Sisa, M. N. (2022). Riesgo operativo y su impacto en la rentabilidad de las instituciones financieras (Master's thesis, Pontificia Universidad Católica del Ecuador).

Propuesta para la optimización de los riesgos operacionales en el área administrativa y financiera en UNIMINUTO Rectoría Cundinamarca del año 2023

- Valle Núñez, A. P. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 160-166.
- Vargas, C., Delgado, S., & Mackay, M. (2019). Administración del riesgo operativo en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*.
- Venegas-Martínez, F., Medina Hurtado, S., Jaramillo, J. A., & Ramírez Atehortúa, F. H. (2008). *Riesgos financieros y económicos*. Universidad de Medellín.
- Villalba Quiroz, F. S. (2015). Evaluación del mejoramiento del desempeño en los procesos financieros, administrativos, mediante la implementación de un sistema ERP empresarial (Master's thesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).
- Yacuzzi, E. (2005). El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación (No. 296). *Serie Documentos de Trabajo*.
- Yin, Robert K. (1989) *Case Study Research. Design and Methods*. London, SAGE.
- Yin, Robert K. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Yugcha Pazmiño, F. J. (2022). Riesgo operacional de la cartera de crédito y su incidencia en la rentabilidad, Coak Kullki Wasi Ltda., Matriz Ambato, periodo 2019-2020 (Bachelor's thesis, Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo).