



ISSN: 1696-8352 - MÉXICO – JULIO 2016

LAS TIC COMO HERRAMIENTA PARA LA MEJORA DEL SERVICIO A USUARIOS DE MICROFINANZAS

María de Lourdes Vázquez Arango
UABJO.
Profesor Investigador.
mar.v.aa@hotmail.com¹

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

María de Lourdes Vázquez Arango (2016): “Las TIC como herramienta para la mejora del servicio a usuarios de microfinanzas”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, México, (julio 2016). En línea: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2016/microfinanzas.html>

Resumen

Al igual que las TIC, las microfinanzas son consideradas como una de las innovaciones más importantes de esta época. Su relevancia radica en centrar la atención a usuarios excluidos del sistema bancario por no contar con las características idóneas como sujetos para la prestación de los servicios. El objetivo de la investigación se centra en analizar el uso de las TIC para la prestación del servicio de microfinanzas y determinar los efectos generados con su implementación en una cooperativa de ahorro y crédito. Se lleva a cabo una investigación exploratoria y documental, aplicada a un estudio de caso. Se determina por medio de cuestionarios a los usuarios las diferencias detectadas con la prestación de servicios previo al uso de TIC y la diferencia marcada con su implementación. Al igual se realizan entrevistas a los directivos para conocer las dificultades

¹ Profesor Investigador. Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca. Licenciada y Maestra en Administración de Empresas. Dra. en Ciencias en Desarrollo Regional y Tecnológico, especialidad en administración y organizaciones.

presentadas, resistencia al cambio y sobre todo conocer el impacto que tuvo la incursión de las TIC en la institución.

Palabras clave: TIC - microfinanzas - sector financiero popular - cooperativa de ahorro y crédito.

Abstract

The microfinance are considered as one of the most important innovations. Its relevance lies in focus users excluded from the banking system does not have the ideal characteristics as subjects for the provision of services. The objective of the research is to analyze the use of ICT for the provision of microfinance and determine the effects generated by its implementation in a credit union. It carried out an exploratory and documentary research. It is determined by questionnaires users the differences detected prior to providing services to the use of ICT and the marked difference with its implementation. As interviews are conducted managers to meet the challenges presented, resistance to change and especially to know the impact of the incursion of ICT in the institution.

Keywords: ICT, microfinance, popular financial sector, credit union.

Introducción

El empleo de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) se convierte en un elemento vital en las organizaciones; su uso ha transformado la forma de hacer negocios y sobre todo se ha convertido en una ventaja competitiva que soporta el desarrollo y crecimiento económico de las empresas.

Es necesario para las empresas contar con información precisa de las principales actividades de sus competidores y clientes, debido a la dinámica innovadora que marca la pauta para su crecimiento y evolución como organización.

La ardua competencia existente en el sector financiero popular, así como lo delicado de su operación, hace indispensable que las empresas en esta rama se encuentren a la vanguardia tecnológica para la administración adecuada de las microfinanzas, siendo un factor fundamental la medición del servicio para la satisfacción de los usuarios.

El estudio considera el caso de una cooperativa de ahorro y crédito convirtiendo a la tecnología en el elemento innovador que determina su posición en el mercado. El servicio ofrecido por la microfinanciera, es otorgado a una población cercana a los 60,000 clientes distribuidos en nueve oficinas regionales, por lo que su plataforma de red y comunicación exige requerimientos de velocidad y disponibilidad de información que permita la atención oportuna y segura de las transacciones requeridas por los usuarios. Un factor importante a señalar es la distancia geográfica existente entre la oficina matriz y las oficinas regionales que limita la adecuada toma de decisiones, por lo que la operación en red es una solución que permite el acceso a la información en tiempo y forma para brindar un mejor servicio.

Origen y situación actual del sector financiero popular

La mayoría de las instituciones de ahorro y préstamo, sientan sus bases en la corriente filosófica llamada cooperativismo. Su origen se remonta a los movimientos por la industrialización en el siglo XIX en países como Rusia, Francia y Alemania, que promovían el desarrollo económico de la población a través del ahorro. La

filosofía con la que operaba el esquema y sus principios cooperativistas cobraron auge en el resto del mundo, inspirados por los trabajos del alemán Friedrich Wilhelm Raiffeisen, quien hizo hincapié en la filosofía de la ayuda mutua.

Es importante mencionar, que durante el proceso de desarrollo del movimiento cooperativo, las formas de integración fueron establecidas a través de la Alianza Cooperativa Internacional creada en Europa en 1895, cimentando los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. (ICA, 2005)

En México, el proceso de fomento y estructuración de las cooperativas de ahorro y préstamo o cajas populares es iniciado por la iglesia católica, a través de los montepíos que administraban las sacristías de las parroquias para atender las necesidades económicas de los fieles, teniendo como orientación adecuada el fomento al ahorro como motor de desarrollo autosuficiente.

Es hasta el año de 1970, cuando la organización de las cooperativas de ahorro y préstamo muestra una menor dependencia de la iglesia, dirigiendo una vertiente más empresarial, haciendo a un lado la administración doméstica para profesionalizarla a través de personal especializado y horarios definidos de servicio al público.

Es en este punto, donde las instituciones financieras e iniciativa privada, vuelcan la mirada a un nuevo fragmento de la población que hace uso de la banca a través de la denominada “microfinanza”, flexibilizando sus productos al requerir montos menores para la apertura de cuentas, incentivando el uso de servicios para atender a sectores de la población antes no contemplados.

Es importante señalar que hasta ese momento los bancos y organizaciones auxiliares de crédito no han aprovechado el nicho de las microfinanzas al

considerarlos costosos y riesgosos para su operación, por lo que el sector popular para ellos es poco atractivo y los montos de ingreso insignificantes (Ramos, 2007). Contrariamente, el sector popular partiendo de principios cooperativistas ha impulsado el uso de servicios de ahorro y crédito a sectores vulnerables con ingresos a partir de dos salarios mínimos, generando una creciente oferta de las cooperativas de ahorro y crédito o cajas populares.

Funcionamiento de una cooperativa de ahorro y crédito

La cooperativa de ahorro y crédito opera a través de un consejo de administración y comités auxiliares, es elegida en asamblea general ordinaria, siendo cargos de carácter voluntario. Si el volúmen de operación se considera cuantioso, el personal para ayuda en las transacciones de microfinanzas, es contratado a tiempo completo. Como norma, sólo a los socios o cooperativistas (los clientes) les está permitido el acceso a todos los servicios. El control democrático se ejerce a través de asambleas ordinarias y extraordinarias en las que la junta directiva, de vigilancia y comités dan cuenta de la gestión administrativa en el periodo correspondiente.

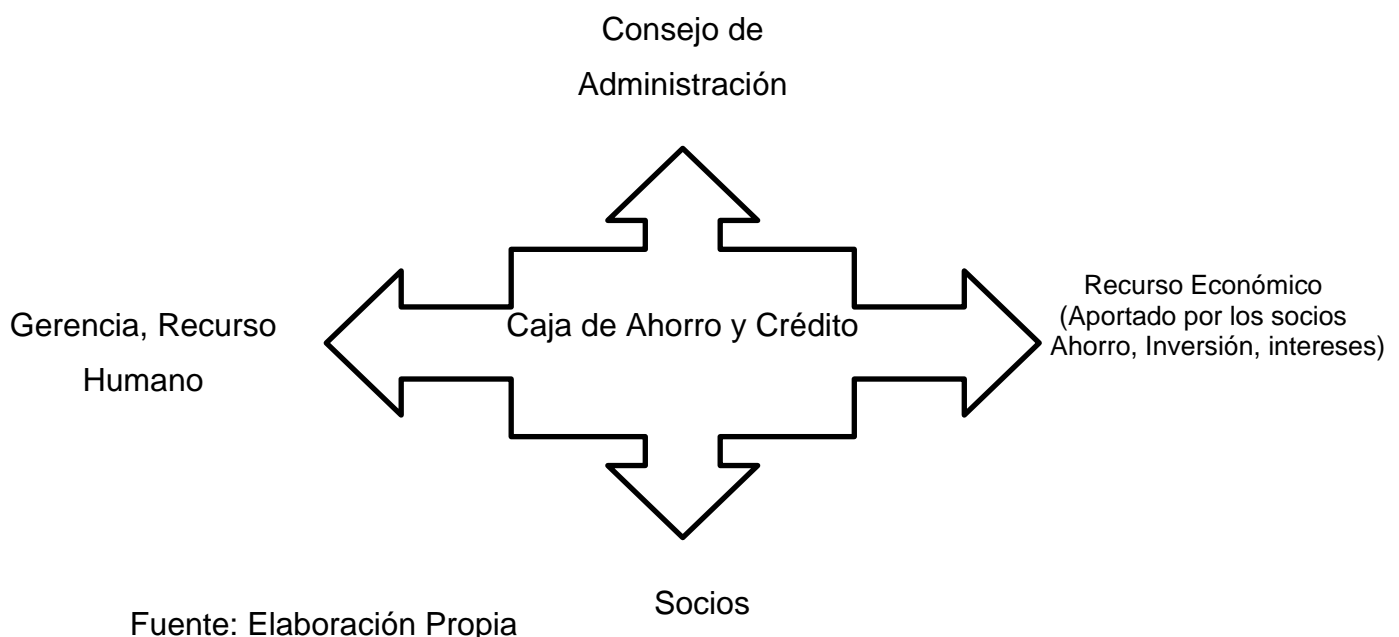
Los recursos financieros obtenidos, son aportados por sus cooperativistas por medio de aportaciones sociales voluntarias de ingreso, ahorros, inversiones, así como por los intereses generados de los créditos o comisiones cobradas por otros servicios.

Respecto a su regulación, en México las sociedades cooperativas son regida por la ley de ahorro y crédito popular modificada en 2015, misma que establece tres ejes fundamentales: 1) contar con un sector popular eficiente y sólido, 2) Fortalecer los mecanismos de supervisión y 3) Mejorar la protección de ahorradores. Por lo que dados sus principios, el éxito y permanencia de una cooperativa de ahorro y crédito,

dependerá no sólo de la aplicación de sus valores y principios, sino también de una correcta dirección, administración, educación y capacitación de directivos y colaboradores.

La participación de los actores que intervienen para el funcionamiento de la caja popular va en función a una actividad específica para lograr la adecuada sinergia entre los objetivos institucionales y los sociales. La figura 1, muestra la forma en que existe la interacción entre los integrantes de este tipo de organismo. La función se centra en la institución, que es la cooperativa de ahorro y crédito que tiene como base para su soporte financiero a los socios que son los que aportan a través de sus ahorros, inversiones y el pago de los intereses por el crédito otorgado que es el recurso económico para su operación. El consejo de administración, es el organo que toma las decisiones, vincula con otros organismos e informa transparentemente el quehacer institucional, mientras que el recurso humano, guiado por la gerencia, es el encargado de la operación y administración de la institución.

Figura 1. Actores que intervienen en una cooperativa de ahorro y crédito



La vinculación social-económica que tiene una cooperativa la vuelve una organización compleja de operación, sus recursos son más limitados debido al esquema en el cual se encuentra inmersa, mientras una empresa de manera general busca beneficios a través de las ganancias, las cooperativas por su esquema de operación debe velar por sus intereses y por los de sus asociados.

En este punto, la confianza que depositan los socios en la organización es fundamental para que esta perdure en el tiempo, donde el reflejo más claro de fiabilidad se da en el servicio, se genera una relación ganar-ganar, donde la transparencia y el manejo adecuado de los recursos forman parte de la fórmula confianza-bienestar mutuo.

Las microfinanzas como parte fundamental de las cajas de ahorro y crédito

Debido al alto riesgo que representa para las instituciones financieras el sector de escasos recursos fue necesaria la creación de instituciones (especialmente en países en desarrollo), que permitieran brindar el servicio a esta población, convirtiéndose así en una potencial fuente de ingresos debido al volumen de operaciones.

Es así que, las microfinanzas contempla a una parte de la sociedad clasificada como marginada financieramente, brindando así la oportunidad a los usuarios de tener al alcance servicios a los que no podían acceder y a las cajas populares la oportunidad de contar con una cartera redituable y recuperable, que permite fortalecer la economía y oportunidades de desarrollo de sus usuarios.

A fin de que las microfinanzas cumplan de forma idónea con su función, la AFI señala ocho necesidades financieras básicas que deben ser cubiertas, siendo estas:

1. Accesibilidad: Poder tener la certeza de acceso al sistema financiero formal, en un entorno seguro y confiable. La accesibilidad se ve mermada por aspectos físicos (geográficos, orográficos), demográficos (dispersión,insuficiente masa crítica de usuarios), técnicos (ubicaciones remotas, insuficiente infraestructura), regulatorios (instalaciones, horarios) y culturales (usos y costumbres, discriminación,desconfianza).
2. Planificación: Va en función a garantizar la permanencia de las instituciones encargadas de brindar el servicio financiero, evitando la fuga de capitales y el impago de obligaciones que conlleva a la quiebra organizacional y por ende al perjuicio del usuario.
3. Inversión: Al ser el usuario más recurrente de este servicio, el trabajador informal; garantizar la operación de la institución es fundamental, por lo que los esquemas de inversión deben ser atractivos y asegurar un rendimiento que permita generar confianza y sostenibilidad del negocio.
4. Ahorro: Considerado como la base de la economía familiar, los esquemas de ahorro deben ser flexibles y sobre todo atractivos, considerando principalmente la cultura mexicana, donde este factor es uno de los menos contemplados o previstos, la costumbre ha señalado que no es necesario contar con un esquema de ahorro planificado, por tanto, la labor en este sentido conlleva a generar seguridad, liquidez e interés para promover este producto.
5. Consumo: Es un rubro común en el sector popular, los gastos más fuertes son canalizados a este aspecto, incluso las instituciones de ahorro y crédito,

utilizan una cuenta denominada con este nombre, al analizar que el gasto corriente es uno de los más socorridos por la población.

6. Riesgo: Volviendo con el aspecto cultural, las personas a quienes se dirige el servicio de microfinanzas no esta preparada para hacer frente a contingencias, por ello, una parte fundamental es ofrecer seguros adaptados a las necesidades de los usuarios.
7. Medios de pago: Al existir una limitante en lo relativo al acceso al sistema financiero formal, el efectivo se convierte en el unico medio de intercambio, excluyendo nuevamente a esta población a otros medios de intercambio económico como alternativo.
8. Transparencia y protección: Un elemento fundamental para generar confianza y certeza hacia los usuarios del servicio.

El Uso de TIC en la cooperativa de ahorro y crédito

El uso y accesibilidad de TIC es preocupación de todo tipo de instituciones ya que su empleo permite brindar servicios eficientes a un mayor número de usuarios.

La administración de las cooperativas de ahorro y crédito sigue teniendo en muchos de los casos sistemas precarios de control, sin contar con adecuadas herramientas que permitan el uso de TIC para la gestión adecuada de los ahorros y créditos.

Valdez e Hidalgo (2004), señalan que hoy en día el sector financiero popular, no sólo representan ahorro y crédito, sino que muchos de sus servicios se ligan a las TIC, presentando mecanismos de desarrollo económico que combaten la pobreza e inducen el desarrollo empresarial.

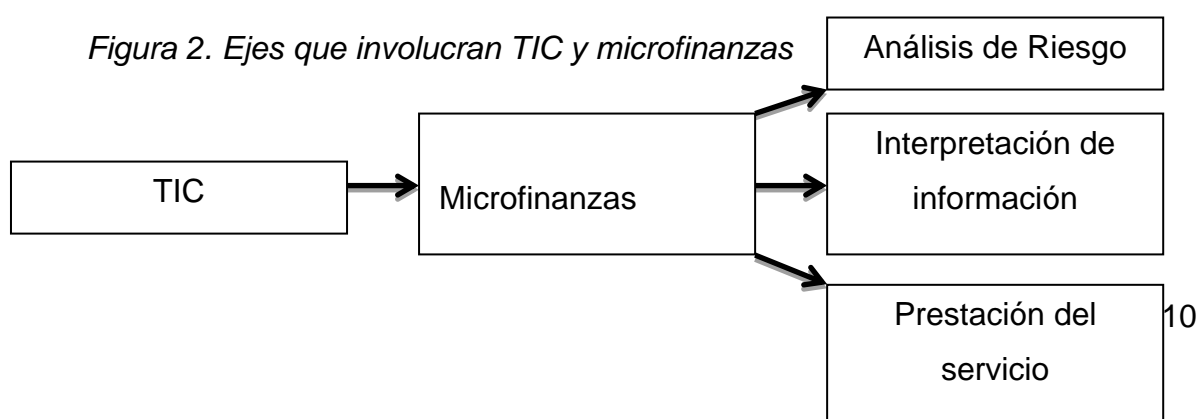
Es aquí donde radica la importancia de una adecuada implementación de TIC que agilice y gestione la operación de ahorro y créditos para los usuarios, que permita un

mayor control y una mejora del servicio tomando en cuenta la seguridad, operabilidad y el costo que conlleva la implementación tecnológica.

El uso que se le da a las TIC en el sector financiero popular ha sido enfocado a cuestiones internas relacionadas con controles y creación de bases de datos con los expedientes de los usuarios de los servicios.

El esquema de operación del sector financiero popular ha exigido la adopción y adaptación tecnológica, a fin de minimizar los riesgos que el sector. Una característica particular de este tipo de instituciones radica en la confianza que se brinda al usuario del servicio, planteando un ambiente más cercano y hasta cierto punto de familiaridad a fin de crear vínculos apegados a los valores institucionales.

Por lo que, la conjunción de acciones que involucra la tecnología y las microfinanzas se clasifican en tres ejes importantes mostrados en la figura 2, destacando el diseño y análisis para la disminución de riesgos al no existir garantías reales que respalden las operaciones crediticias. Otro elemento fundamental que involucra las TIC es la interpretación de la información proporcionada por los usuarios del servicio para el calculo de su capacidad de pago y la confianza en la voluntad de cumplir con el contrato establecido con la institución y finalmente encontramos la incorporación tecnológica para una mejor prestación del servicio. (Ontiveros, Martín y López, 2014)



Fuente: Elaboración propia con base a Ontiveros, Martín y López (2014)

Como señalan Ontiveros, Martín y López (2014), la incorporación de las TIC en las microfinanzas permite ofrecer a un mayor número de personas los servicios (eficacia), reduciendo el consumo de los recursos (eficiencia) considerando sobre todo la distancia geográfica, la dispersión y el pequeño número de operaciones a nivel individual.

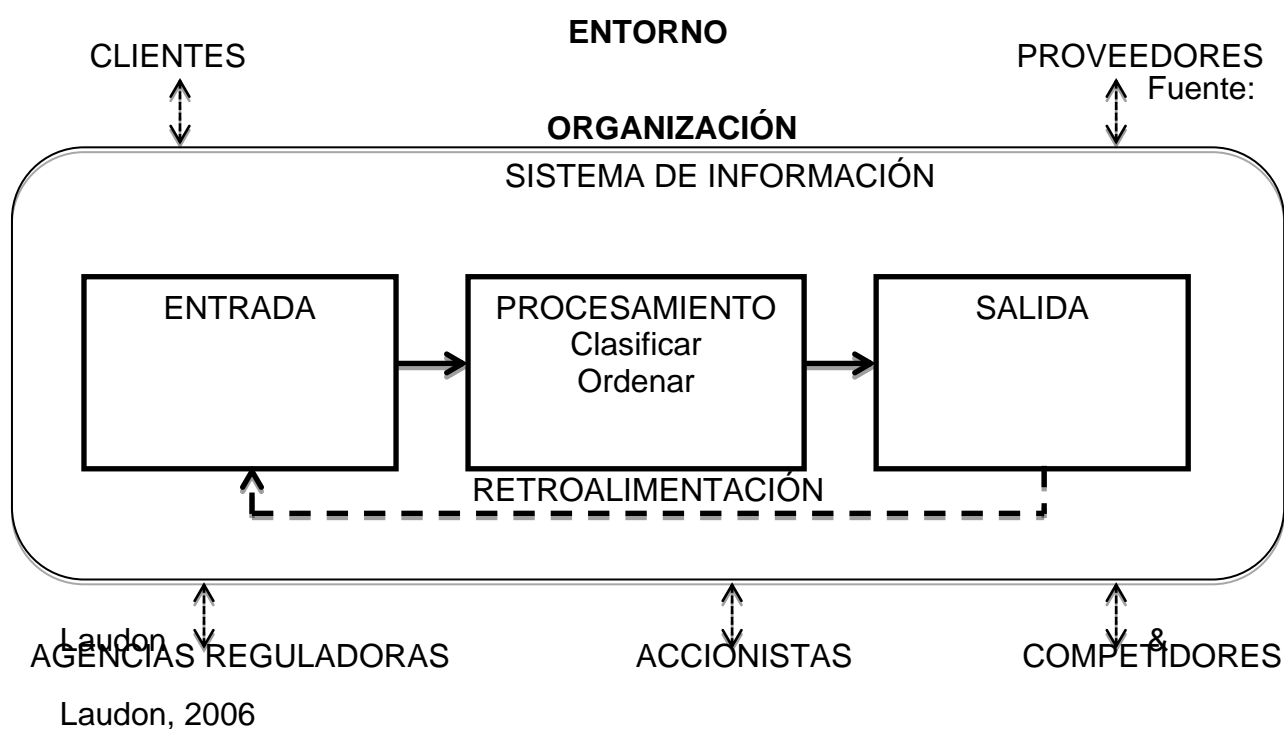
Consecuentemente, el proceso de información y comunicación en la organización, impacta en gran medida a la productividad y por ende a la competitividad en el servicio. Dentro de la cooperativa, la productividad se mide en función a la relación entre captación y colocación de los recursos financieros de los socios, que son predeterminados a través de metas anuales y mensuales dadas a conocer por medio de documentación oficial.

En este sentido, el papel de las TIC se refleja en la medición de los movimientos realizados por cada área, sucursal o departamento según sus funciones, se genera un seguimiento por intranet que permite conocer cada una de las actividades realizadas.

Analizando los componentes del sistema de información que presenta la cooperativa, es posible hacer un comparativo respecto a la propuesta realizada por Laudon & Laudon (2006), mostrado en la figura 3, donde esquematiza la *Entrada de información* a través de la recolección de datos internos y externos, de forma manual

y automática para ser procesados. Así también se lleva a cabo la actividad de guardar los datos para ser recordados y utilizados posteriormente a través del *almacenamiento de información*. Se considera el *procesamiento de la información* para ser utilizada de forma específica y según convenga al interés de la institución. Mientras que la *salida de información* da muestra de los datos procesados que el usuario requiere y puede ser utilizada para iniciar otro proceso. Y finalmente se encuentra la *retroalimentación*, que es la salida según Laudon & Laudon (2006) que se devuelve al personal adecuado de la organización para ayudarle a evaluar o corregir la etapa de entrada.

Figura 3. Componentes de un sistema de información



Las Tecnologías de información y comunicación a decir de Castells (2006), permiten la integración al mundo en redes, en este sentido Longenecker, Moore & William

(2001), señalan que la clave en la competencia no será el tamaño de la empresa, sino su capacidad de construir asociaciones estratégicas y encontrar formas innovadoras de entregar productos y servicios.

Tapscott & Caston (1993) mencionan que cuando una institución decide incursionar en un esquema de red, amplía su visión mejorando significativamente su forma de operación, considerando la diferencia existente entre una jerarquía cerrada y una organización abierta e interconectada, siendo la tecnología la que permite la actividad en grupos interconectados y multifuncionales, el rediseño tareas, procesos de trabajo, estructuras organizacionales. Por consiguiente la tecnología de la información permite integrar a la organización, simplificando de esta forma su estructura y mejorando la comunicación organizacional.

Consecuentemente la adopción cada vez más generalizada de las TIC produce cambios en la estructura sectorial de la economía, sobre todo en el sector servicios, facilitando mejoras en las características que definen la relación precio/calidad de los bienes y de los servicios. (Pajuelo, 2007)

Dentro de la filosofía institucional de la cooperativa de ahorro y crédito, hacer conciencia en la necesidad de un servicio de calidad hacia todas direcciones en la organización es uno de los principales objetivos, se antepone al socio como el agente más importante del trabajo cotidiano, desarrollando las técnicas necesarias para cambiar actitudes y paradigmas de servicio, donde la tecnología es un elemento indispensable para marcar la diferencia.

La implementación de TIC en la cooperativa de ahorro y crédito

El propósito del estudio se enfoco en observar y analizar el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación en la cooperativa de ahorro y crédito, analizando en forma específica como influyen las TIC en el servicio a los usuarios. Las fuentes primarias de información fueron los socios colaboradores usuarios del sistema, los directivos como expertos del entorno interno y externo, el apoyo de la documentación generada por los cambios tecnológicos establecidos, y los resultados mostrados en los informes mensuales generados por las sucursales y áreas, previo y posterior a las implementaciones tecnológicas que permiten la otorgación del servicio.

El proceso de observación participante permitió conocer el manejo de las TIC en la organización y la forma en que estas inciden en su operación, con esta actividad se logro fortalecer la interacción con los usuarios de las tecnologías y los usuarios del servicio para describir sus acciones y comprender sus motivaciones y grado de implicación en el proceso.

Con apoyo de la observación, encuestas y entrevistas fue posible determinar categorías e indicadores que identifican la relación tecnología-servicio en la cooperativa de ahorro y crédito, mostrados en la siguiente tabla.

Tabla 1. Categorías e indicadores tecnología-servicio

CATEGORÍAS	INDICADORES
Acceso a la tecnología	La relación de la Cooperativa con la tecnología encontrada y la utilizada; los motivos, temores, experiencias o dificultades para acceder a estas tecnologías.

Aprendizaje y desarrollo personal relacionado a TIC	Conocimiento adquirido y conocimiento adoptado por la Cooperativa, tipos de relaciones en el despliegue tecnológico del proyecto y las actividades o proyectos en los que el colaborador ha participado. Dinamización de la experiencia, impactos generados, obstáculos y facilitadores.
Relaciones humanas con el uso de las TIC	Relaciones con los clientes de la Cooperativa, diálogo e interactividad, impacto personal, beneficios individuales y/o colectivos, nivel de satisfacción de los resultados obtenidos.

Fuente: Elaboración propia

Así mismo, se determinaron los impactos que se generan con el uso de las TIC en la Cooperativa mostrados en la tabla 2, determinando que la capacitación a los trabajadores es fundamental para el uso correcto de las TIC, de igual forma la actitud ante el cambio permite una transición más armónica lo que se refleja en la calidad del servicio. Las categorías se dividen en impacto de la tecnología en la cooperativa, abordando de forma general los indicadores; otra categoría se enfoca al recurso humano que es el agente primordial para la transición, al ser ellos quienes adoptan la tecnología para realizar sus actividades; y finalmente encontramos las ventajas competitivas que se producen con la adopción y adaptación de TIC en la institución.

Tabla 2. Impactos generados con el uso de la tecnología

CATEGORÍAS	INDICADORES
Impacto de la Tecnología en la Cooperativa	Aprovechamiento de personal capacitado, las tecnologías más usadas y el uso más frecuente por parte de los usuarios. La tecnología disponible y la

	formación recibida por los directivos de los colaboradores.
Impacto humano-económico con el uso de la Tecnología.	El equipo informático adecuado y suficiente para llevar a cabo sus tareas, el recurso humano idóneo y suficiente, el porcentaje de población formada en TIC (programas y software), la calidad del espacio físico (iluminación, ambientales y climáticas, otras), el diseño de materiales propios, la capacitación a colaboradores, los cursos y talleres de formación en tecnologías.
Ventajas competitivas internas y externas para la Cooperativa	Diferenciación con el mercado, porcentaje de disminución de la brecha digital, la vinculación de la Cooperativa con otros sectores de servicios, comercio, industria y educativo, Servicios adicionales que satisfagan a sus clientes haciendo uso de las tecnologías instaladas en la cooperativa.

Fuente: Elaboración propia

La tabla 3, muestra las diferencias presentadas previa la implementación de TIC en la cooperativa de ahorro y crédito y los efectos que se tienen después de su implementación.

Tabla 3. Diferenciación previa y después de implementación de TIC

PREVIA IMPLEMENTACIÓN DE TIC	DESPUÉS DE IMPLEMENTACIÓN DE TIC
Servicio lento	Servicio más rápido
Calidez	Satisfacción y seguridad
Sin trabajo de red	Con trabajo en red que permite mayor flujo de información
No es necesaria la actualización del personal	Es necesaria la actualización del personal en el uso de herramientas informáticas
No se atienden las demandas de los usuarios del servicio de forma integral	Se atiende integralmente los requerimientos y necesidades de los usuarios del servicio.
La productividad de los trabajadores no corresponde con la demanda de los usuarios.	Se incrementa la productividad, logrando vincular y atender mejor las necesidades de los usuarios.
Equipamiento obsoleto y lento	Equipo moderno y veloz

Flujos de información y comunicación deficientes	Efectividad y eficacia en los flujos de información y comunicación.
Disminuye la competitividad y sostenibilidad de la empresa	La empresa es más competitiva y se permanece en el mercado por mayor tiempo.
Incrementa el temor de los trabajadores por el uso de las TIC, al crearse incertidumbre por su futura participación en los procesos y los impactos en las relaciones con los clientes.	Los trabajadores tienen mayor confianza al conocer las TIC con las que trabajan, se concientizan sobre su crecimiento personal y profesional, además de observar los resultados satisfactorios en la atención a los usuarios.
TIC Utilizadas: teléfono, fax, modem	

Es posible determinar que al implementar las TIC la atención y la agilidad para brindar el servicio mejora considerablemente con su implementación en la organización.

Reflexiones finales

Las instituciones de ahorro y crédito al reconocer la importancia de las microfinanzas y el crecimiento del sector, se ha visto en la necesidad de implementar nuevos esquemas tecnológicos. Se ha reconocido la importancia del manejo de sistemas de información, apoyados en TIC que les permitan generar competitividad y funcionalidad, permitiendo una interacción en red con otras sucursales, lo que disminuye los tiempos de respuesta.

Aunado a ello, la implementación de nuevas tecnologías reducen costos y generan competitividad interna y externa en la organización, se tiene una mayor expectativa de éxito, una mayor reputación de la institución, una mayor capacidad de negociación y de establecimiento de alianzas estratégicas con federaciones.

Las ventajas internas con la implementación de TIC se ven reflejadas en agilidad en los trámites realizados, en la simplificación de procesos, en una comunicación más

estrecha y sobre todo en la nulificación de distancias geográficas que retrasa la información y la toma de decisiones. De manera externa se genera una mayor productividad, un mejor servicio y confiabilidad derivada de innovación que la diferencia entre las instituciones del mismo giro.

Se resalta que la competitividad tiene un grado de incidencia alto respecto al uso de TIC, si bien es cierto el factor competitivo engloba situaciones internas y externas que generan ventajas comparativas para alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico, la productividad y el servicio coadyuvan a tales logros.

Sustentado en el análisis documental, se encontró que la tecnología incide en el factor humano cuando se tiene la capacidad y los conocimientos de acceso necesarios para su uso adecuado, generando una mayor agilidad en el proceso de comunicación y toma de decisiones. Por lo tanto la cooperativa de ahorro y crédito busca cubrir las necesidades tecnológicas de los colaboradores por medio de una plataforma de información y comunicación accesible y compresible para el personal que la maneja que busque el reflejo en el servicio que se otorga.

Ante esa confianza, los colaboradores se sienten capaces de asumir el reto de afrontarlos con base a sus capacidades y conocimientos en diversas paqueterías y programas internos utilizados, así como en los equipos que son puestos a su disposición para la mejora del servicio.

Es así que la implementación de una plataforma en red ha permitido mejores oportunidades de comunicación, cambiando la naturaleza y experiencia del trabajo. Simplificando de esta forma la estructura jerárquica y por consiguiente de los procesos, provocando una visión holística con respecto al manejo de la

organización, al crearse una cultura de interconexión y un mayor alcance de forma externa que le permita a la cooperativa generar una mayor competitividad, así como un alto nivel de productividad al enfocarse en el recurso principal que son las personas, teniendo un estado más dinámico y capaz de adaptarse rápidamente a los cambios presentados por el entorno, contando con trabajadores capaces de auto administrarse y de crear equipos de trabajo eficientes que les permiten lograr los objetivos planteados.

Por medio de las TIC, fue posible orientar los procesos de información y de comunicación, así como eliminar actividades improductivas en el proceso administrativo, logrando mejorar la colaboración en la creación de productos de trabajo, como documentos, especificaciones, diseños y códigos. De esta manera se predispuso a los miembros del grupo con respecto a los acontecimientos y cambios importantes, llegándose a mejorar la toma de decisiones y nuevos niveles de servicio para incrementar la satisfacción y la lealtad del cliente.

La implementación tecnológica ha permitido crear nuevas oportunidades para la extensión de la oferta actual y futura de servicios y productos, así como reorganizar los procedimientos organizacionales, que permiten reaccionar con rapidez a las cambiantes exigencias del socio.

Referencias

Castells, Manuel. (2006). La era de la información economía, sociedad y cultura, La sociedad. Red. Vol. I, siglo XXI editores. 7ª Edición.

- International Co-operative Alliance, ICA. (2005). ICA Anual Report 2005. Texto completo en: ica.coop/en/media/library/.../ica-annual-report-2005
- Laudon, Kennet C., Laudon, Jane P. (2006). Sistemas de información Gerencial. Octava Edición, Editorial Prentice Hall.
- Longenecker, J., Moore Carlos y Petty J. William. (2001). Administración de pequeñas empresas, un enfoque emprendedor. Cuarta Edición; internacional Thomas Editores, México, Pag. 458.
- Ontiveros, E., Martín, A., Fernandez, S. Et. al. (2014). Microfinanzas y TIC. Experiencias innovadoras en América Latina. Fundación Telefónica. Editorial Ariel. Barcelona, España.
- Pajuelo, Alfonso. (2008) La revolución de las TICs y la productividad, Disponible en: [www. http://www.icnr.es/articulo.php?n=091001174347](http://www.icnr.es/articulo.php?n=091001174347). (14 Nov 2008)
- Ramos, A.L.(2007). Las microfinanzas estudio de caso: caja de ahorros de la ciudad de Oaxaca de Juárez, Edición electrónica gratuita. Texto completo en www.eumed.net/libros/2007c/314/
- Tapscott, Don y Caston, Art. (1993). Cambios de Paradigmas Empresariales. Editorial Mc Graw-Hill.
- Valdez, P. y Hidalgo, C. (2004). Las microfinanzas y la provisión de servicios financieros en México. Comercio Exterior. Vol.54, Núm. 7.598-604.