



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO DE UN SISTEMA DE PROCESOS EN EL ÁREA
CREDITICIA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
RIOBAMBA LTDA AGENCIA CHUNCHI.

Trabajo de titulación:

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTOR:

CARLOS ROBINSON YUPANGUI TENEZACA

Riobamba- Ecuador

2021



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE PROCESOS EN EL ÁREA
CREDITICIA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
RIOBAMBA LTDA AGENCIA CHUNCHI.**

Trabajo de titulación:

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO DE EMPRESAS

AUTOR: CARLOS ROBINSON YUPANGUI TENEZACA

DIRECTOR: ING. GIOVANNY JAVIER ALARCÓN PARRA

Riobamba- Ecuador

2021

©2021, Carlos Robinson Yupangui Tenezaca

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Carlos Robinson Yupangui Tenezaca, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación; El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 17 de febrero de 2021



Carlos Robinson Yupangui Tenezaca
060521908-8

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El tribunal de trabajo de titulación certifica que: el trabajo de titulación: tipo: proyecto de investigación, **DISEÑO DE UN SISTEMA DE PROCESOS EN EL ÁREA CREDITICIA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LTDA AGENCIA CHUNCHI**, realizado por el señor: **CARLOS ROBINSON YUPANGUI TENEZACA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales en tal virtud el tribunal autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
Ing. Carmita Efigenia Andrade Álvarez PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	CARMITA EFIGENIA ANDRADE ALVAREZ Firmado digitalmente por CARMITA EFIGENIA ANDRADE ALVAREZ	2021-02-17
Ing. Giovanni Javier Alarcón Parra DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	GIOVANNY JAVIER ALARCON PARRA Firmado digitalmente por GIOVANNY JAVIER ALARCON PARRA DN: C=EC, L=RIOBAMBA, SERIALNUMBER=0603189655, CN=GIOVANNY JAVIER ALARCON PARRA Razón: Soy el autor de este documento Ubicación: P	2021-02-17
Ing. Marco Vinicio Salazar Tenelanda MIEMBRO DEL TRIBUNAL	0603048703 MARCO VINICIO SALAZAR TENELANDA Firmado digitalmente por 0603048703 MARCO VINICIO SALAZAR TENELANDA Fecha: 2021.03.12 09:17:51 -05'00'	2021-02-17

DEDICATORIA

A Dios

Por regalarme inteligencia, capacidades fuerza, salud y vida para afrontar los retos de la vida.

A mis abuelitos

Por ser un ejemplo de superación y compartir sus conocimientos, experiencias y fortalezas para enfrentar los obstáculos de la vida. Especialmente a mi abuelito Carlos Yupangui que desde el cielo me cuida y me brinda inteligencia para lograr lo que un día siempre esperaba de mí.

A mis padres, hermano y hermana

Por el amor, comprensión, estima, apoyo moral y económico de manera incondicional en los éxitos y fracasos, que con sus palabras de aliento me incentivan a superarme.

A mi amada esposa Flor Dutan y mi hijo Jirson

Por su confianza en mi capacidad y ser mi fuente de motivación e inspiración durante todo el proceso de formación profesional, incentivando a lograr mis objetivos de vida.

A mis maestros

Por su esfuerzo, paciencia y espíritu de compartir sus conocimientos, encaminando cada día a ser una persona con, principios y valores éticos y morales.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi DIOS, por brindarme salud y vida, a mi familia que me apoyaron incondicionalmente durante todo el proceso de formación profesional, de igual forma extendiendo mi gratitud a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y docentes por darme la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos en especial al Mgs. Giovanni Alarcón y el Mgs. Marco Salazar por el arduo apoyo en el desarrollo del trabajo de titulación.

Al personal de la Coac. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi por su apoyo y colaboración.

TABLA DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT.....	xvii
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	3
1.1 Antecedentes investigativos.....	3
1.2 Marco teórico.....	5
1.2.1 Sistema financiero.....	5
1.2.2 Origen del sistema financiero ecuatoriano.....	5
1.2.3 Importancia, funciones y estructura.....	5
1.2.4 Cooperativismo.....	5
1.2.5 Principios del cooperativismo.....	6
1.2.6 Economía popular y solidaria.....	6
1.2.7 Sector cooperativo.....	6
1.2.8 Que es una cooperativa.....	7
1.2.9 Cooperativa de ahorro y crédito.....	7
1.2.10 Tipo de segmentos de las Cooperativas financieras ecuatorianas.....	7
1.2.11 Segmentación de entidades del sistema financiero popular y solidario.....	8
1.2.12 Sistema.....	9
1.2.13 Elementos de un sistema.....	9
1.2.14 Sistema de procesos.....	9
1.2.15 Proceso.....	10
1.2.16 Importancia de un proceso.....	10
1.2.17 Característica de los procesos.....	10
1.2.17.1 Variabilidad del proceso.....	11
1.2.17.2 Repetitividad de los procesos.....	11

1.2.18	<i>Factores de un proceso</i>	11
1.2.19	<i>Elementos del proceso</i>	12
1.2.20	<i>Mapa de procesos</i>	12
1.2.21	<i>Tipo de procesos</i>	13
1.2.21.1	<i>Procesos estratégicos</i>	13
1.2.21.2	<i>Procesos claves</i>	13
1.2.21.3	<i>Procesos de apoyo</i>	13
1.2.22	<i>Impacto de un proceso</i>	14
1.2.23	<i>Diagrama de procesos</i>	14
1.2.24	<i>Descripción y documentación de procesos</i>	14
1.2.25	<i>Representación del proceso</i>	14
1.2.26	<i>Seguir, medir los resultados de los procesos obtenidos</i>	14
1.2.27	<i>Mejoramiento de procesos</i>	15
1.2.28	<i>Gestión por procesos</i>	15
1.2.29	<i>Principios de la gestión por procesos</i>	15
1.2.30	<i>Diagramas de flujo</i>	16
1.2.31	<i>Importancia diagrama de flujos</i>	16
1.2.32	<i>Simbología para el diagrama de flujo</i>	16
1.2.33	<i>Simbología ANSI</i>	16
1.2.34	<i>Indicadores</i>	17
1.2.35	<i>Característica de los indicadores</i>	18
1.2.36	<i>Beneficios de los indicadores</i>	18
1.2.37	<i>Indicador de calidad</i>	18
1.2.38	<i>Indicador de proceso</i>	18
1.2.38.1	<i>Ficha de indicador</i>	18
1.2.39	<i>Eficiencia y eficacia de los procesos</i>	19
1.2.40	<i>Eficiencia</i>	19
1.2.41	<i>Eficacia</i>	19
1.2.42	<i>Créditos</i>	19
1.2.43	<i>Políticas de crédito</i>	19
1.2.44	<i>Evaluaciones de crédito</i>	20
1.2.45	<i>Clasificación según las calificaciones de riesgos a instituciones financieras</i>	20
1.2.46	<i>Proceso de créditos</i>	21
1.2.47	<i>Metodología de crédito</i>	21
1.2.48	<i>Manual de procesos</i>	21
1.3	<i>Marco conceptual</i>	22

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO.....	23
2.1	Enfoque de la investigación.....	23
<i>2.1.1</i>	<i>Enfoque cuantitativo</i>	<i>23</i>
<i>2.1.2</i>	<i>Enfoque cualitativo</i>	<i>23</i>
2.2	Nivel de investigación.....	23
<i>2.2.1</i>	<i>Investigación exploratoria.....</i>	<i>23</i>
<i>2.2.2</i>	<i>Investigación descriptiva</i>	<i>24</i>
2.3	Diseño de investigación	24
<i>2.3.1</i>	<i>Investigación transversal</i>	<i>24</i>
2.4	Tipo de estudio	24
<i>2.4.1</i>	<i>Investigación documental.....</i>	<i>24</i>
<i>2.4.2</i>	<i>Investigación de campo</i>	<i>25</i>
2.5	Población y muestra	25
<i>2.5.1</i>	<i>Población</i>	<i>25</i>
<i>2.5.1.1</i>	<i>Población finita.....</i>	<i>25</i>
<i>2.5.1.2</i>	<i>Población infinita.....</i>	<i>25</i>
2.6	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	26
<i>2.6.1</i>	<i>Métodos de investigación.....</i>	<i>26</i>
<i>2.6.1.1</i>	<i>Método inductivo</i>	<i>26</i>
<i>2.6.1.2</i>	<i>Método deductivo.....</i>	<i>26</i>
<i>2.6.2</i>	<i>Técnicas de investigación</i>	<i>27</i>
<i>2.6.2.1</i>	<i>Encuestas</i>	<i>27</i>
<i>2.6.2.2</i>	<i>Cuestionario</i>	<i>27</i>
<i>2.6.2.3</i>	<i>Observación.....</i>	<i>27</i>
<i>2.6.2.4</i>	<i>Entrevista.....</i>	<i>28</i>
<i>2.6.2.5</i>	<i>Indagación.....</i>	<i>28</i>
<i>2.6.2.6</i>	<i>Tabulación.....</i>	<i>28</i>

CAPÍTULO III

3.	MARCO PROPOSITIVO	29
3.1	Resultados	29
3.2	Discusión de resultados.....	43

3.3	Contenido del Sistema de Procesos al área crediticia.....	44
3.3.1	<i>Identificación de la cooperativa.....</i>	44
3.3.1.1	<i>Reseña histórica.....</i>	45
3.3.1.2	<i>Ubicación geográfica.....</i>	45
3.3.1.3	<i>Misión y visión.....</i>	46
3.3.1.4	<i>Valores institucionales.....</i>	47
3.3.1.5	<i>Logotipo.....</i>	47
3.3.1.6	<i>Slogan.....</i>	47
3.3.1.7	<i>Organigrama estructural Coca. Riobamba Ltda. agencia Chunchi.....</i>	47
3.3.1.8	<i>Oficinas.....</i>	48
3.3.1.9	<i>Productos y servicios.....</i>	50
3.3.1.10	<i>Matriz FODA.....</i>	55
3.3.2	<i>Pasos para el desarrollo del sistema de procesos.....</i>	57
3.3.2.1	<i>Documentación.....</i>	57
3.3.2.2	<i>Levantamiento de procesos.....</i>	57
3.3.2.3	<i>Ficha y diagramación de procesos.....</i>	58
3.3.3	<i>Sistema de procesos al área crediticia de la Coac. Riobamba Ltda.....</i>	59
3.3.3.1	<i>Titulo.....</i>	59
3.3.3.2	<i>Alcance.....</i>	60
3.3.3.3	<i>Objetivo.....</i>	60
3.3.3.4	<i>Mapa de procesos de la Coca. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi.....</i>	60
3.3.3.5	<i>Proceso general de crédito.....</i>	61
3.3.3.6	<i>Ficha y diagramación de procesos.....</i>	62
3.3.3.7	<i>Indicadores.....</i>	74
3.3.3.8	<i>Ficha de indicadores.....</i>	74
3.3.4	<i>Propuesta de un manual de procesos.....</i>	75
	CONCLUSIONES.....	76
	RECOMENDACIONES.....	77
	BIBLIOGRAFÍA	
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Simbología ANSI.....	17
Tabla 1-2:	Personal de la Coac. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi	26
Tabla 1-3:	Existencia y conocimiento de planificación estratégica y objetivos	29
Tabla 2-3:	Existencia de procesos documentados.....	30
Tabla 3-3:	Periodo de actualización de documentación crediticia.....	31
Tabla 4-3:	Capacitaciones realizadas para alcanzar la excelencia de procesos	32
Tabla 5-3:	Existencia de recursos necesarios para el desarrollo de actividades	33
Tabla 6-3:	Comunicación interna para la implementación de cambios.....	34
Tabla 7-3:	Cultura organizacional para el desarrollo de actividades en equipo	35
Tabla 8-3:	Instrumentos de seguimiento y control para alcanzar los objetivos	36
Tabla 9-3:	Método de análisis crediticia para satisfacer al cliente y optimizar tiempo.....	37
Tabla 10-3:	Percepción del tiempo de aprobación de un crédito	38
Tabla 11-3:	Valoración de procesos y políticas que generan valor.....	39
Tabla 12-3:	Identificación de la cooperativa	44
Tabla 13-3:	Oficinas Coac. Riobamba Ltda.	48
Tabla 14-3:	Productos de créditos.....	51
Tabla 15-3:	Análisis situacional	55
Tabla 16-3:	Ficha de procesos	58
Tabla 17-3:	Proceso crediticio.....	61
Tabla 18-3:	Créditos: captación e información.....	62
Tabla 19-3:	Créditos: Recepción y revisión documental	64
Tabla 20-3:	Créditos: Evaluación y aprobación.....	66
Tabla 21-3:	Créditos: Desembolso y seguimiento	68
Tabla 22-3:	Créditos. Recuperación.....	70
Tabla 23-3:	Créditos inmediatos.....	72
Tabla 24-3:	Indicadores de eficiencia	74
Tabla 25-3:	Ficha de indicadores.....	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Distribución de cooperativas financieras.	8
Figura 2-1:	Segmentos de la SEPS. según activos.....	9
Figura 3-1:	Elementos de un proceso.....	12
Figura 4-1:	Tipo de procesos.....	13
Figura 5-1:	Procesos de mejora	15
Figura 6-1:	Calificación de riesgo de las instituciones financieras.....	20
Figura 1-3:	Imagen de la cooperativa	44
Figura 2-3:	Logotipo cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda.....	47
Figura 3-3:	Productos de ahorros.....	50
Figura 4-3:	Servicios de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda.	54

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Existencia y conocimiento de planificación estratégica y objetivos	29
Gráfico 2-3:	Existencia de procesos documentados.....	30
Gráfico 3-3:	Periodo de actualización de documentación crediticia	31
Gráfico 4-3:	Capacitaciones realizadas para alcanzar la excelencia de procesos	32
Gráfico 5-3:	Existencia de recursos necesarios para el desarrollo de actividades	33
Gráfico 6-3:	Comunicación interna para la implementación de cambios.....	34
Gráfico 7-3:	Cultura organizacional para el desarrollo de actividades en equipo.....	35
Gráfico 8-3:	Instrumentos de seguimiento y control para alcanzar los objetivos	36
Gráfico 9-3:	Método de análisis crediticia para satisfacer al cliente y optimizar tiempo	37
Gráfico 10-3:	Percepción del tiempo de aprobación de un crédito	38
Gráfico 11-3:	Valoración de procesos y políticas que generan valor.....	39
Gráfico 12-3:	Mapa de procesos cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. matriz	46
Gráfico 13-3:	Organigrama estructural Coac. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi	47
Gráfico 14-3:	Pasos para el desarrollo del sistema de procesos	57
Gráfico 15-3:	Ejemplo de diagrama de flujo	59
Gráfico 16-3:	Mapa de procesos.....	60
Gráfico 17-3:	Flujograma: Captación e información	63
Gráfico 18-3:	Flujograma: Recepción y revisión documental	65
Gráfico 19-3:	Flujograma: Evaluación y aprobación	67
Gráfico 20-3:	Flujograma: Desembolso y seguimiento.....	69
Gráfico 21-3:	Flujograma: Recuperación.....	71
Gráfico 22-3:	Flujograma: créditos inmediatos	73

ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo A:** Autorización para el levantamiento de información
- Anexo B:** Encuesta dirigida al personal de la Coac. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi
- Anexo C:** Guía de entrevista
- Anexo D:** Aceptación de la organización
- Anexo E:** Solicitud para la apertura del trabajo de investigación
- Anexo F:** Levantamiento de información encuesta y entrevista
- Anexo G:** Propuesta de un manual de procesos

RESUMEN

En un mundo globalizado los constantes cambios en el entorno, exigen a las organizaciones a cambiar sus estructuras tradicionales a procesos que generen valor para los stakeholders, por tal en la presente investigación se desarrolla el diseño de un sistema de procesos en el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi, cuya actividad radica en la intermediación financiera entre cooperativas, con la finalidad de generar un cambio organizacional para alcanzar altos niveles de eficiencia. La identificación de los principales problemas se llevó a cabo mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación como la observación directa, la encuesta dirigida al personal y la entrevista a la coordinadora de agencia, a fin de recabar información verídica sobre la situación actual de la institución. Se utilizó el método deductivo para la recopilación de la información y el método inductivo durante el proceso de desarrollo y análisis de datos. Mediante la observación e investigación de campo, se determinó que la cooperativa aplica una administración funcional con los siguientes hallazgos ausencia de documentación de procesos referente a créditos inmediatos, procesos crediticios existentes no actualizados durante 8 años, además se presenta deficiencias del 71 % en cuanto a la cultura organizacional para el desarrollo del trabajo en equipo y del 57% referente a la gestión de recursos. La propuesta desarrollada contiene un manual de procesos compuesto de mapa de procesos, ficha, flujo de proceso, indicadores con su ficha documentada. Por lo tanto, se concluye que en base a la investigación realizada el sistema de procesos ha demostrado ser una forma organizativa que genera valor para los clientes internos y externos. Se recomienda ejecutar el sistema de proceso propuesto, mismo que permitirá alcanzar la eficiencia de procesos, mejoramiento organizacional y la satisfacción de los asociados.

PALABRAS CLAVES: <SISTEMA DE PROCESOS> <FLUJO DE PROCESOS>
<CULTURA ORGANIZACIONAL > <VALOR AGREGADO > <FICHA DE PROCESOS >
<INDICADORES DE EFICIENCIA > <MANUAL DE PROCESOS>

ABSTRACT

In this study, a processing system was designed for the credit department at Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda in an agency located in Chunchi, which is in charge of the financial intermediation among cooperatives, in order to generate an organizational change to achieve high levels of efficiency. The identification of the main problems was carried out through the application of research techniques and instruments such as the direct observation, a survey applied to the staff and an interview with the agency coordinator, in order to collect reliable information about the current situation of the company. It was determined that the institution applies a functional administration system with the following findings: absence of information about processes related to immediate credits, non-existing updating credit processes during 8 years. In addition, it can be observed a 71% of deficiencies in terms of organizational culture to carry out team work and a 57% referring to resource management. This proposal contains a process handbook which is made up with a process map, file, process flow, indicators with their documented file. Therefore, it is concluded that, based on this study, this processing system has proven to be an organizational way to generate value for internal and external customers. It is recommended to apply this proposal, as it will allow to achieve efficiency, organizational improvement and customer satisfaction.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> < PROCESSING SYSTEM> <A PROCESS HANDBOOK> <PROCESS FLOW> <ORGANIZATIONAL CULTURE>

INTRODUCCIÓN

Los cambios en el entorno, los constantes avances tecnologías, el incremento de la competencia en el mercado financiero, los nuevos requerimientos y necesidades de la sociedad, exigen a las instituciones a cambiar sus estructuras organizativas funcionales a procesos, puesto que el crecimiento y desarrollo de las organizaciones, requiere de nuevas formas de gestión y administración. Por tal el sistema de procesos en el área de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi, permitirá identificar y garantizar la eficiencia de procesos claves, su estabilidad económica y la satisfacción de los clientes internos y externos, optimizando recursos, mediante un flujo de procesos que permitan determinar las responsabilidades, alcance y objetivos, mismo que demanda de compromiso y cambio de la cultura organizacional del personal.

En la actualidad varias instituciones financieras no cuentan con el compromiso, cultura organizacional, trabajo en equipo ni los mecanismos necesarios para realizar una adecuada gestión de los procesos, provocando conflictos respecto a la unidad de mando, comunicación y coordinación en el desarrollo de sus actividades. Por tal existe la necesidad de implementar un sistema de procesos, que permita alcanzar la excelencia de las actividades, el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la satisfacción de las partes interesadas, agregando valor.

La investigación parte de la necesidad de establecer flujos de procesos de los productos crediticios inmediatos y la reestructuración de procesos existentes, a fin de optimizar los tiempos y recursos, generando valor y satisfacción para los socios en la oficina Chunchi, mismos que presenta los siguientes problemas:

La cooperativa posee documentación de procesos, pero las actividades se desarrollan mediante una administración funcional.

No posee una cultura organización adecuada y satisfactoria para el desarrollo de las actividades mediante el trabajo en equipo.

La gestión de recursos no es oportuno ni satisfactorio para la ejecución de las actividades de manera eficiente en cuanto a personal de aprobación de créditos, equipos tecnológicos e infraestructura.

La ausencia de un proceso de formación y capacitación del personal, lo cual genera errores y conflictos durante el desempeño de sus labores, obstaculizando la consecución de los objetivos organizacionales.

El presente trabajo de titulación se encuentra estructurado en cuatro capítulos, señalados a continuación.

En primer capítulo concierne al marco teórico referencial, compuesto por los antecedentes investigativos, que hace referencia a documentos similares de manera que sirvan como base para el desarrollo del proyecto de investigación y el marco teórico concerniente al sistema de procesos, de manera que permita establecer los fundamentos y bases teóricas, mediante la utilización de libros, páginas web, revistas y artículos científicos, fomentando a la solución del problema.

El segundo capítulo comprende al marco metodológico, el cual detalla los enfoques, niveles y diseño de investigación, de igual forma se establece la población, los métodos, técnicas e instrumentos de investigación, que permiten desarrollar, analizar e interpretar los resultados obtenidos

En el capítulo tres se desarrolla la propuesta titulado diseño de un sistema de procesos en el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi, con su respectivo manual de procesos. Cuyo fin es establecer los lineamientos de procesos que permita desempeñar sus actividades de manera eficiente y contribuya a mejorar la situación organizacional, para ello se desarrolla el análisis situacional, el levantamiento y documentación de procesos.

Finalmente se puntualiza las conclusiones y recomendaciones, aspectos que fueron determinados durante el desarrollo de la investigación, los cuales son relevantes para alcanzar altos niveles de eficiencia de los procesos crediticios, que satisfagan las necesidades de los clientes.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes investigativos

La presente investigación se desarrollará tomando como guía los diferentes trabajos de titulación anteriormente desarrollados, cuyo tema es similar al presente trabajo de investigación, que mencionamos a continuación:

En la escuela superior politécnica de Chimborazo se desarrolla el trabajo de titulación denominado: Diseño del sistema de gestión de procesos en el área de crédito y cobranzas en la cooperativa de ahorro y crédito “Minga” Ltda. obteniendo como aporte:

La gestión por procesos es una estructura que tiene como fin hacer que las organizaciones se orienten a procesos estructurados y documentados que permita identificar la relación entre todos los involucrados para que proyecten su trabajo, inspeccionen sus resultados y rediseñen su sistema de trabajo para lograr la mejora continua en la organización. Es importante ya que está vinculada al direccionamiento estratégico de la empresa, lo complementa con indicadores los mismos que nos permiten evaluar el cumplimiento de los objetivos, es decir verificar si los procesos alcanzan el rendimiento deseado. (Parra, 2019, p.13)

Por consiguiente, se sintetiza que un sistema de procesos constituye una forma de organización moderna, con procesos debidamente establecidas sus responsabilidades y la interrelación entre las áreas operativas, encaminando al cumplimiento de los objetivos organizacionales y la mejora institucional.

Institución: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Se considera el trabajo de titulación de Dennis Samaniego desarrollada en la escuela superior politécnica de Chimborazo periodo 2019, denominado “diseño del sistema de gestión por procesos para la cooperativa de ahorro y crédito cámara de comercio de Riobamba Ltda.”. Puesto que, para lograr una mejor comprensión de lo que es un sistema de procesos argumenta:

La gestión por procesos es un conjunto de actividades enfocadas a la satisfacción de las necesidades actuales del cliente interno y externo, por ende, al cumplimiento de los objetivos organizacionales con responsabilidad social (Samaniego, 2019, p.9).

Se sintetiza que una organización que gestiona por procesos se encamina a la mejora de la organización, siempre con compromiso, trabajo en equipo, comunicación articulada y cohesión positiva entre los asociados.

Institución: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Finalmente se sustenta en el trabajo de titulación de Jesús Gaibor, titulado diseño de un modelo de gestión basado en procesos para la cooperativa de ahorro y crédito San Miguel de Pallatanga, Cantón Pallatanga, provincia de Chimborazo, durante el periodo 2016. En el cual menciona que gestionar por procesos es llevar a una organización a la satisfacción de los clientes internos y externos, por tal argumenta:

El modelo de gestión basado en procesos se diseñó con el propósito de poseer acciones de mejora para el sistema organizacional, para el cumplimiento de metas, objetivos y políticas establecidas por la cooperativa y un cambio organizacional, el cambio es un desafío que permite a todo el talento humano de la cooperativa a contribuir con sus destrezas y habilidades para la obtención de resultados positivos, por lo que se torna indispensable que posean una mentalidad abierta al cambio, misma que permita la integración absoluta al momento de realizar cambios significativos dentro de las áreas de la cooperativa. (Gaibor , 2016, p.130)

En primer momento, se determina que una gestión por procesos contribuye a gestionar el conocimiento, mediante un cambio organizacional y la mejora de procesos organizacionales, a fin de satisfacer a sus stakeholders.

1.2 Marco teórico

1.2.1 Sistema financiero

Constituye el conjunto de entidades cuya actividad radica en la intermediación financiera, a fin de captar excedentes de los ahorristas y luego prestar a las personas que necesitan de recursos monetarios para su producción y consumo, captando ingresos por intereses para la institución (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2019).

1.2.2 Origen del sistema financiero ecuatoriano

El sistema financiero ecuatoriano sufrió una crisis financiera a finales de la década de los 90, en donde varios bancos más grandes del país quebraron perdiendo confianza de los socios, por ende, a comienzos del año 2000 las cooperativas de ahorro y crédito empezó a tomar fuerza por la necesidad de la ciudadanía de asegurar su dinero en una institución de confianza, por tal se vio obligado de crear nuevos productos y servicios acordes a los requerimientos de las personas. Posteriormente se crea una entidad reguladora denominada economía popular y solidaria SEPS.

1.2.3 Importancia, funciones y estructura

El sistema financiero constituye uno de los pilares fundamentales para el desarrollo económico del país, a través de las cuales las personas y las instituciones tienen aperturas para acceder a financiamientos, que permitan destinar a inversiones (productivos, comerciales o de consumo) generando empleo y fortalecimiento de la economía del país.

La función del sistema financiero es de un intermediario, cuya finalidad es captar ahorros de las personas que poseen excedentes de dinero y otorgar a diferentes agentes económicos que necesiten para el desarrollo de sus actividades, contribuyendo al desarrollo personal e institucional, bajo parámetros establecidos por entidades de control (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2018, p.9).

1.2.4 Cooperativismo

Es un sistema social que abarca todo el sector cooperativo en sus diferentes tipos, basados en la solidaridad, cooperación, ayuda mutua y la superación colectiva para la satisfacción de las necesidades económicas, sociales y culturales regidos por los principios del cooperativismo (Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria, 2019, p.1).

1.2.5 Principios del cooperativismo

Se entiende como un conjunto de directrices que rigen a todos los miembros de una institución enfocando a tener una actitud asociativa, por ende, las cooperativas de ahorro y crédito están basadas en principios, Según Alianza cooperativa internacional (2018, P.1), menciona los siguientes principios que deben aplicar permanentemente:

- ✓ *Adhesión libre y voluntaria*
- ✓ *Control democrático de los socios*
- ✓ *Participación económica de los socios*
- ✓ *Autonomía e independencia*
- ✓ *Educación*
- ✓ *Cooperación entre cooperativas*
- ✓ *Comprensión con la comunidad* (Alianza cooperativa internacional, 2018, p.1).

Toda organización está regida bajo ciertos principios que rigen su comportamiento dentro entorno interno y externo, cuyo fin es establecer parámetros de gestión y dirección organizacional.

1.2.6 Economía popular y solidaria.

Es una forma de estructura económica, por tal sus integrantes buscan formas de organizarse, con la finalidad de desarrollar proceso de manufactura, comercio y financiamiento que permita realizar inversiones en bienes y servicios y/o capital de trabajo para la satisfacción de los socios con fines de lucro (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2018, p.25).

1.2.7 Sector cooperativo.

El sector cooperativo es uno de los sectores que enfoca al desarrollo socioeconómico, mediante la satisfacción de las partes interesadas, por ello, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria define como:

El conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2019, p.2)

El logro de los objetivos organizacionales depende de la flexibilidad, trabajo en equipo y los principios y valores positivos, con compromiso de cada miembro de la organización.

1.2.8 Que es una cooperativa

Es un conjunto de personas que se agrupan de manera voluntaria con la finalidad de brindar servicios a sus asociados (cliente interno y externo) y la comunidad, su funcionamiento está regida por principios y valores de solidaridad, trabajo en equipo, cooperación mutua, gestión del conocimiento y compromiso para con los objetivos organizacionales (Inkasavings, 2020).

1.2.9 Cooperativa de ahorro y crédito

Son organizaciones constituidas por personas de forma voluntaria ya sean naturales o jurídicas con la finalidad de satisfacer las necesidades económicas de los asociados mediante la intermediación financiera entre instituciones y responsabilidad con el entorno previa autorización de entidades reguladoras como: la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (Cooperación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias, 2011, p.17).

Son instituciones de intermediación financiera constituidas por personas naturales o jurídicas de forma voluntaria para satisfacer las necesidades financieras con responsabilidad social.

1.2.10 Tipo de segmentos de las Cooperativas financieras ecuatorianas

En el entorno nacional, las instituciones del sector financiero se encuentran distribuido por segmentos de acuerdo a su capacidad, desarrollo y liquidez, por ende, la presente distribución contribuye a ser visible los niveles de cada institución. Por ello la superintendencia de economía popular y solidaria distribuye a las cooperativas financieras por provincias y por tipo de segmentos observar **Figura 1-1**.

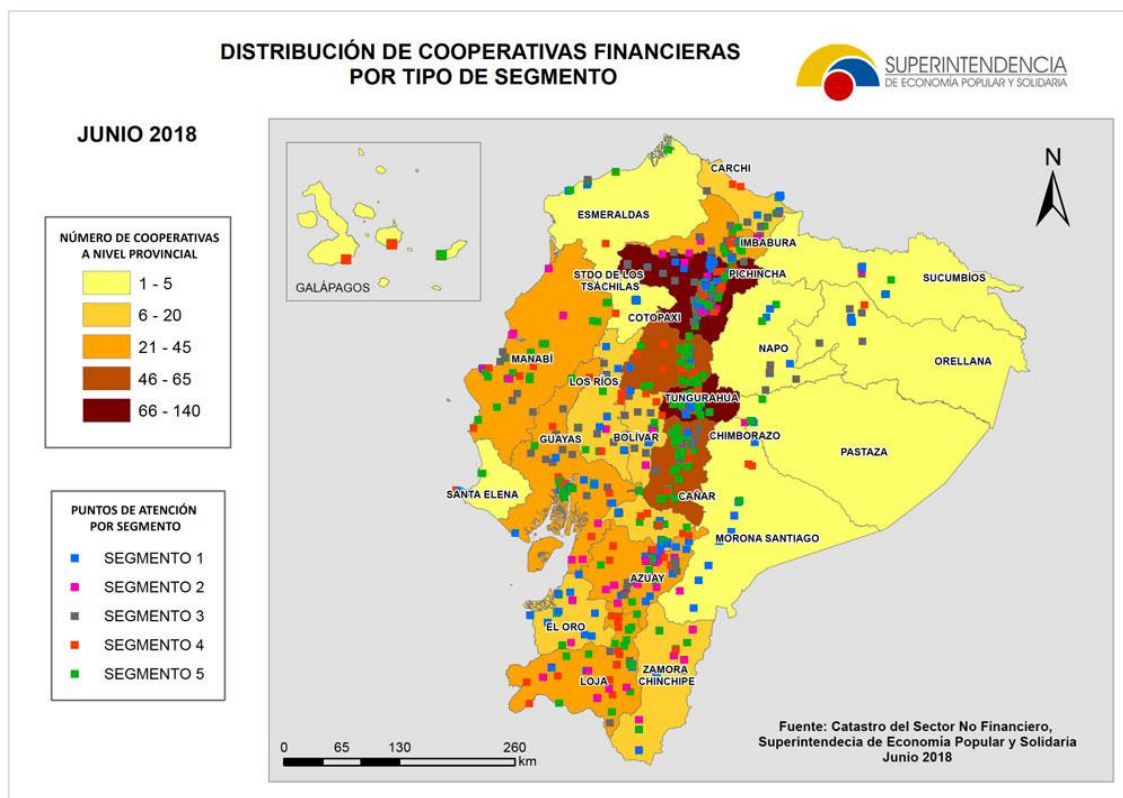


Figura 1-0: Distribución de cooperativas financieras.

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2019)

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidario las cooperativas de ahorro crédito que forman parte del sector financiero, presentan una mayor dinámica en la provincia de Pichincha y Tungurahua con 66- 140 cooperativas de todos los segmentos y con un rango de 46 a 65 cooperativas en Chimborazo y Cotopaxi, mismos que se encuentran ubicados geográficamente accesibles para toda la población ecuatoriana, Por ende se encuentran ubicadas las instituciones con excelente calificación “A”, “AA” Y “AAA” e incluso con calificación permitida para realizar la actividad de intermediación financiera, En la que se puede observar la cantidad y dinámica de las institución del sector económico popular y solidario (Superintendencia de economía popular y solidaria, 2019).

1.2.11 Segmentación de entidades del sistema financiero popular y solidario según activos.

La evolución del sistema financiero popular y solidario del país, ha producido cambios significativos a la economía global, por ende, los organismos de control y regulación se han visto en la necesidad de expedir nuevas leyes y códigos que rijan a las instituciones financieras. Por tal, la superintendencia de economía popular y solidaria establece la segmentación de las instituciones de acuerdo a la capacidad de activos y tipos, observar **Figura 2-1** mediante normativas (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2019, p.1).

Segmento	Activos
1	<i>Mayor a 80'000.000,00</i>
2	<i>Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00</i>
3	<i>Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00</i>
4	<i>Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00</i>
5	<i>Hasta 1'000.000,00</i>
	<i>Cajas de Ahorro, bancos comunales y cajas comunales</i>

Figura 2-0: Segmentos de la SEPS. según activos

Fuente: (Superintendencia de economía popular y solidaria, 2019)

Con la estructuración del marco regulatorio se establecieron 5 segmentos para determinar a todas las entidades del sector social y solidario conforme a su valoración en activos presentados anteriormente.

1.2.12 Sistema

“Es un conjunto de procesos y subprocesos integrados en una organización” (Consejo de auditoría interna general de gobierno, 2016, p.18).

Se entiende como un conjunto de procesos ordenados y secuenciales que utilizan recursos tecnológicos, humanos, materiales y financieros para lograr un objetivo.

1.2.13 Elementos de un sistema.

Entrada. - Son todos aquellos ingresos como elementos, información, recursos e insumos a un proceso de transformación.

Proceso. - Son todos aquellos procedimientos que se realizan para transformar las entradas en salidas.

Salidas. - Son todos aquellos productos, servicios, información y resultados que arroja un proceso con valor agregado para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

1.2.14 Sistema de procesos.

Un sistema de procesos constituye una estructura de mejora de las organizaciones, por ende, Carvajal, Figueroa, Lemoine y Alcívar argumentan que:

El sistema por procesos, es más fácil de implementar, y más económico de mantener en correcto funcionamiento. Tiene la ventaja, de que, aunque un proceso afecte al resto de procesos. Es más sencillo cambiar o mejorar el proceso, o partes de la cadena de procesos, sin que el resto se vea afectado de forma negativa por la transformación.
(Carvajal et al., 2017: p.28)

Por consiguiente, un sistema de procesos constituye una organización flexible, adaptable a los cambios que se producen en el entorno, mediante la mejora de los procesos, sin inferir en el desarrollo de los demás procesos.

1.2.15 Proceso

Es un conjunto de actividades, ordenadas, sistematizadas y secuenciales, que utilizan recursos, a fin de satisfacer y entregar valor para el cliente (Maldonado, 2018, p.7).

“Es la interacción de varias actividades para lograr un resultado adecuado y oportuno que agreguen valor, mediante la utilización de los diferentes recursos (humanos, tecnológicos, insumos etc.” (Hernandez et al., 2015, p.25).

Un proceso es un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí que utilizan entradas y los transforma en salidas para alcanzar un objetivo.

1.2.16 Importancia de un proceso

En un entorno globalizado las organizaciones se encuentran expuestas a diferentes cambios, como el incremento de la competencia en el mercado financiero, por lo que es importante aplicar un sistema de procesos que permita flexibilizar a la organización frente a los cambios del entorno, a fin de satisfacer las necesidades del cliente aprovechando al máximo los recursos, contribuyendo al crecimiento y desarrollo de las organizaciones (Maldonado J. A., 2018, p.16).

1.2.17 Característica de los procesos

Todo proceso está constituido por diversos elementos que forman un todo organizado dentro de una organización para lograr una mejor comprensión revisemos la temática descrita por, Carvajal, Figueroa, Lemoine y Alcívar acerca de las características que todo proceso debe mantener para alcanzar altos niveles de eficiencia en sus diferentes procesos.

1.2.17.1 Variabilidad del proceso

Los cambios o mejoras de los procesos se reflejan en la satisfacción de los clientes internos y externos.

1.2.17.2 Repetitividad de los procesos

Todo proceso posee entradas procesos y salidas a fin de entregar al cliente un resultado satisfactorio, para ello la repetitividad constituye la retroalimentación de los procesos para cambiar aspectos o mejorarlo (Carvajal et al., 2017: p.24).

Todos los procesos tiene entrada procesos y salidas, cuya actividades se desarrollan mediante la utilización de insumos y recursos, a fin de satisfacer las expectativas de los clientes y el cumplimiento de los ojetivos organizacionales.

1.2.18 Factores de un proceso

Un sistema de procesos orienta a la organización a alcanzar la eficiencia de procesos, para entender las características que debe poseer un proceso, revisemos las características que Carvajal, Figueroa, Lemoine, & Alcivar (2017) mencionan:

Entrada: Constituye la información, materia o insumos que ingresa a un proceso

Sucesión de pasos: Es el conjunto de pasos o actividades desarrolladas de forma detallada, ordenada y secuencial a fin de entregar valor para el cliente.

Los participantes del proceso: Son aquellas personas que intervienen en el desarrollo de las actividades, es decir transformar entradas en salidas.

Recursos: Es todo aquello utilizado en un proceso, a fin de entregar un resultado esperado. Los procesos no se transforman, se consumen durante el desarrollo de las actividades.

Salidas: Es todo aquello que arroja como resultado de un proceso.

Destinatario: Son las partes beneficiadas por el proceso.

Indicadores: Son aquellas unidades de medida, que permite valorar una variable u objeto de estudio (Carvajal et al., 2017: pp.25-26).

En su primer momento se determina que los factores detallados anteriormente establecen la estructura que todo proceso debe realizar. Por consiguiente los presentes factores constituyen el desarrollo eficiente de un sistema de procesos, puesto que se organiza en entradas, procesos y

salidas, mediante la utilización de diversos recursos. De igual forma el seguimiento y control de los procesos a través de los indicadores de gestión.

1.2.19 Elementos del proceso

Constituye los pasos esenciales que posee todo proceso para el desarrollo de las actividades de generando un resultado observar **Figura 3-1**.



Figura 3-0: Elementos de un proceso

Fuente: (ISO 9001:2015, 2015)

1.2.20 Mapa de procesos

El mapa de procesos representa la estructura de una organización, con sus diferentes procesos que constituyen el modelo de negocio, para alcanzar una mejor comprensión repasemos como Carvajal, Figueroa, Lemoine, & Alcivar, (2017) lo define:

Contribuye a hacer visible el trabajo que se lleva a cabo de una unidad de una forma distinta a la que ordinariamente se conoce, a través de este grafico se puede percatar de tareas o pasos que menudo pasan desapercibidos en el día a día y que sin embargo afecta positiva o negativamente el resultado final de trabajo. (Carvajal et al., 2017: p.29)

En síntesis, el mapa de procesos es la representación de una organización de manera gráfica que realiza sus operaciones a través de procesos.

1.2.21 Tipo de procesos



Figura 4-0: Tipo de procesos

Realizado por: Yupangui, C. 2020

1.2.21.1 Procesos estratégicos

“Son aquellos procesos que son relevantes para la organización es decir clave, muestran un pobre desempeño con relación a la calidad con que se brindan a los clientes” (Carvajal et al., 2017: p.28).

Son procesos que se encuentran en un nivel con mayor responsabilidad, de ellos depende la planificación, provisión de recursos y la gestión de la organización.

1.2.21.2 Procesos claves

“Son los que expresan el objeto social y la razón de ser de la organización” (Carvajal et al., 2017: p.28).

Son procesos encargados de realizar operaciones de transformación de materias primas en productos o servicios, por ende, de aquellos depende la percepción de las partes interesadas y su satisfacción.

1.2.21.3 Procesos de apoyo

“Son los encargados de proveer a la organización de todos los recursos (materiales humanos y financieros) y crear las condiciones para garantizar el exitoso desempeño de los procesos claves de la entidad” (Carvajal et al., 2017: p.28).

Son aquellos procesos que brindan apoyo para alcanzar los objetivos de los dos procesos anteriores.

1.2.22 Impacto de un proceso

“Constituye el alcance o grado de influencia que implica un proceso para alcanzar los objetivos o metas propuestas por una organización en un periodo de tiempo” (Medina et al., 2019: p.7).

Un proceso bien ejecutado genera eficiencia en los diferentes procesos de la organización para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

1.2.23 Diagrama de procesos

Es la representación gráfica de los procesos mediante diagramas de flujo (Maldonado, 2018, p.25).

1.2.24 Descripción y documentación de procesos

“Es preciso describir los diferentes procesos y documentar toda esta información, detallando las actividades que lo conforman y sus características principales” (ISOTools excellence, 2020).

1.2.25 Representación del proceso

“Es el desarrollo de un conjunto de pasos, a fin de obtener un resultado o materializar en la ficha de procesos e indicadores” (Medina et al., 2019: p.8).

1.2.26 Seguir, medir los resultados de los procesos obtenidos.

El desarrollo de una organización mediante un sistema de procesos debe ser controlado y mejorado mediante diferentes herramientas, para ello ISO menciona lo siguiente:

Todos los procesos deben ser valorados y controlados de manera permanente mediante indicadores, a fin de determinar su eficiencia y eficacia en la satisfacción de las necesidades internas y externas, para ello revisemos lo que la ISO menciona. “Gracias al seguimiento y control de estos procesos, es posible obtener información relevante que permita determinar posibles mejoras en el proceso, como la optimización de los recursos o la supresión de tareas innecesarias y facilite la toma de decisiones” (ISOTools excellence, 2020).

De acuerdo a los aspectos esenciales mencionados, se debe señalar que un proceso debe ser medido desde su primer momento hasta su finalización para tener criterios de mejora que facilite la satisfacción de necesidades y la optimización de recursos.

1.2.27 Mejoramiento de procesos.

“Constituye mejorar su eficacia (obtener mejores resultados), su eficiencia (optimizar al máximo los recursos disponibles) y aumentar a satisfacción de todas las partes implicadas en el proceso” (Carvajal et al., 2017: p.41).



Figura 5-0: Procesos de mejora

Realizado por. Yupangui, C. 2020

1.2.28 Gestión por procesos

La gestión por procesos constituye una estructura organizativa cuya finalidad radica en la satisfacción de los clientes, mediante el trabajo en equipo, compromiso e intercambio de conocimientos, aspectos que marca la diferencia de una organización tradicional, para entender mejor lo que es la gestión por proceso revisemos como Carvajal, Figueroa, Lemoine y Alcívar lo definen. “Es una forma sistemática de identificar comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar la satisfacción de los clientes” (Carvajal et al., 2017, p.21).

Es una forma de organización enfocada a la satisfacción de las partes interesadas orientando a la flexibilidad y una nueva cultura organizacional.

1.2.29 Principios de la gestión por procesos

Una organización que posee un enfoque por procesos está determinada por estándares que rigen su desempeño organizacional, para entender estos aspectos revisemos los principios de la gestión por procesos que la (ISOTool, 2020) fundamenta:

- *La estructuración de la organización sobre la base de procesos orientados a clientes.*
- *El cambio de la estructura organizativa de jerárquica a plana.*
- *Los departamentos funcionales pierden su razón de ser y existen grupos multidisciplinarios trabajando sobre el proceso.*
- *Los directivos dejan de actuar como supervisores y se comportan como apocadores.*
- *Los empleados se concentran más en las necesidades de sus clientes y menos en los estándares establecidos por su jefe. (ISOTool, 2020)*

Por consiguiente, los principios de la gestión por procesos, fomenta a la flexibilidad de la entidad, con una nueva cultura organizacional, que contribuya a la mejora de procesos de manera constante.

1.2.30 Diagramas de flujo

“Es un diagrama que utiliza los símbolos (cajas) estándar mostrados y que tiene los pasos de algoritmo escritos en esas cajas unidas por flechas, denominadas líneas de flujo, que indican la secuencia en que se debe ejecutar” (Aguilar, 2008, p.71).

Es la representación gráfica de las diferentes actividades que se realizan dentro de la organización mediante la utilización de simbologías, contribuyen a una mejor identificación comprensión de los procesos para determinar aspectos que no agregan valor a fin de eliminarlo o mejorarlo.

1.2.31 Importancia diagrama de flujos

Los diagramas de flujo son importantes porque ayudan a plasmar los procesos, procedimientos o actividades indispensables en forma de grafico (diagrama), utilizando símbolos para determinar con claridad la estructura, relación y secuencia de una operación y controlarlo aquellos procesos que no agreguen valor a las partes interesadas (Agudelo, 2012, p.54).

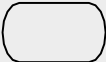








1.2.32 Simbología para el diagrama de flujo

Son un conjunto de figuras, que permiten plasmar los diferentes procesos de una organización.

1.2.33 Simbología ANSI

Son aquellos símbolos específicos destinados para estructurar procesos mediante diagramas de flujo. La norma establece una variedad de símbolos observar **Tabla 1-1**.

Tabla 1-0: Simbología ANSI

SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO
	Inicio o fin: Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	Operación / actividad: Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	Datos: Indica la salida y entrada de datos.
	Documento: Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Almacenamiento/ Archivo: Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
	Decisión: Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.
	Conector: Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
	Líneas de flujo: Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Conector de página: Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.

Fuente: (America National Standars Institute, 2020)

Realizado por: Yupangui, C. 2020

1.2.34 Indicadores

“Se define como indicador la relación entre variables cuantitativas o cualitativas que permite observar la situación y tendencia de cambios generados en el objeto o fenómeno observado, en relación con los objetivos y metas previstas y los impactos esperados” (García, 2008, p.73).

Son unidades de medida que permiten analizar procesos mediante comparaciones internas y externas de una organización para determinar el cumplimiento de los objetivos implementados y establecer mejoras, que contribuyan al crecimiento y desarrollo organizacional.

1.2.35 Característica de los indicadores

Los indicadores deben poseer las siguientes características para lograr una adecuada medición.

Medibles Que poseen valores numéricos (cuantitativas).

Verificar Que se puede comprobar y compara con la información.

Asequibles, Es decir que los costos incurridos por dichos procesos compensaran en los ingresos y beneficios que generará posteriormente por su uso (Alonso, 2014, p.34).

1.2.36 Beneficios de los indicadores.

- Ayuda a detectar falencias en los procesos.
- Enfoca al cambio o mejora de procesos
- Analiza la eficiencia y eficacia de procesos.
- Ayuda de determinar oportunidades en el mercado.
- Son medibles, debido a que analiza cuantitativamente.
- Ayuda gestionar y tomar decisiones acertadas.
- Orienta a la mejora de la organización

Poseen aspectos cualitativos y cuantitativos. (García R. d., 2008, p 50)

1.2.37 Indicador de calidad.

Son aquellos indicadores (formulas), o unidades de medida que permiten determinar la satisfacción de los clientes internos y externos de la organización mediante la evaluación de sus expectativas del producto o servicio que entrega la organización.

1.2.38 Indicador de proceso.

Constituye las diferentes unidades de medida que permiten determinar el desempeño, la eficiencia y la eficacia de un proceso, a fin de analizar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos por la institución u organización en un periodo de tiempo determinado (Alonso , 2014).

1.2.38.1 Ficha de indicador

“Una ficha de indicadores es un documento de registros de los aspectos relevantes de la valoración de una actividad, procesos o materia, mediante la implementación de fórmulas” (García y Carrillo, 2016: p.36).

Por tal las fichas de indicadores desempeñan un valor importante para la organización, puesto que, sirven como bases para controlar o mejorar procesos.

1.2.39 Eficiencia y eficacia de los procesos

1.2.40 Eficiencia

“Es la capacidad que tiene una organización, proceso, u equipos para alcanzar los objetivos propuestos por una organización optimizando al máximo los recursos (humanos, materiales, financieros, tecnológicos y tiempo)” (Maldonado y Milton, 2014: p.64).

Es la capacidad que tiene una organización, procesos o herramienta para alcanzar los objetivos durante un periodo de tiempo, optimizando los recursos.

1.2.41 Eficacia

Constituye la capacidad que posee una organización, proceso, actividad u herramienta para lograr los resultados (metas y objetivos) propuestos por una organización (Paredes, 2014, p.78).

1.2.42 Créditos

Es la actividad mediante el cual una institución o persona presta dinero (efectivo o valores) o bienes a otras organizaciones, empresas, personas naturales o jurídicas, acordes a su capacidad de pago y la confianza entre las partes, pactando un periodo de tiempo y el valor que generará por intereses de dicho préstamo, mismo que constituye la actividad económica o negocio (Superintendencia de economía popular y solidaria, 2019).

1.2.43 Políticas de crédito

Es un conjunto de normas, reglas o parámetros establecidos con la finalidad de regir los diferentes procesos crediticios de una institución, de manera que permita determinar si se debe entregar o no el monto de dinero solicitado en un periodo de tiempo. Para ello los funcionarios responsables de los procesos deben cumplir y hacer cumplir con las políticas, reglamentos, resoluciones y disposiciones legales que establecen las entidades reguladoras del sector financiero y lo establecido por normativa interna de la organización para el desempeño en las diferentes operaciones.

1.2.44 Evaluaciones de crédito.

Para el otorgamiento de créditos se debe realizar un proceso de análisis detallado y minucioso que ayuden a determinar si se concede o no el dinero al deudor para ello se debe realizar las evaluaciones correspondientes de su capacidad de pago, mediante la utilización de métodos entre ellos tenemos las 5^oC^o carácter, capacidad, capital, colateral, condiciones.

1.2.45 Clasificación según las calificaciones de riesgos a instituciones financieras.

En el entorno financiero popular y solidario ecuatoriano establece un sistema de calificación de riesgo de acuerdo a su capacidad de resolver problemas, su liquidez, su rentabilidad y su sostenibilidad en el entorno, es por ello que las instituciones financieras entre ellas las cooperativas de ahorro y crédito están regidas bajo los parámetros que establecen. Una calificación de riesgo es una manera de evaluar la situación de las instituciones financieras durante un cierto periodo de tiempo, a fin de determinar las deficiencias y establecer mejoras de procesos, por consiguiente, la calificación que obtiene una institución refleja la estructura financiera para los asociados, y conforma un punto esencial para el depósito de confianza de los clientes al momento de acceder a los diferentes productos o servicios. Para entender mejor las características de cada calificación, revisemos lo que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2019) establece:

CALIFICACIÓN	SITUACIÓN FINANCIERA	RIESGO	CAPACIDAD Y GESTIÓN DE PROBLEMAS	ASPECTOS CORPORATIVOS
AAA	Muy fuerte	N/A	Mitiga inmediatamente con sus fortalezas	Excelente rentabilidad, reputación y estabilidad.
AA	Solida	Bajo	Gestión muy rápida	Buenos antecedentes Debilidades mínimas
A	Fuerte	bajo	Gestión rápida	Aceptación de mercado Problemas débiles y desviaciones limitadas
BBB	Buen crédito	Menores	Se gestiona a corto plazo	Los riesgos no son serios
BB	Buen crédito	Sin deficiencias serias	Se gestiona a mediano plazo	Áreas con deficiencias Posibles problemas cercanos
B	Crédito aceptable	Deficiencias significativas	Gestión a mediano plazo	Se presenta inconvenientes para resolver problemas
C	Crédito regular	Cifras con deficiencias significativas	Gestión a largo plazo	Posee poca capacidad para enfrentar a cambios en el entorno Alta incertidumbre
D	Problemas de liquidez	Considerables deficiencias	Largo plazo	Alto nivel de incertidumbre para enfrentar cambios
E	Situación problemática extrema	Se presenta problemas para continuar	Solicita ayuda externa	Inestabilidad económica total por lo que requiere la intervención de otra entidad o la inyección del capital de trabajo.

NOTA: A las calificaciones mencionadas anteriormente se puede asignar los siguientes signos (+ y -) de acuerdo a las características de cada entidad.

Figura 6-0: Calificación de riesgo de las instituciones financieras

Realizado por: Yupangui, C. 2020

1.2.46 Proceso de créditos

Constituye el ciclo de vida del crédito es decir es el conjunto de acciones ordenados y secuenciales que se realizan durante todo el proceso crediticio desde la captación (promoción) hasta la recuperación (cobro de la deuda), brindando facilidades y confianza institucional, mediante la utilización de los diferentes recursos. (Superintendencia de economía popular y solidaria, 2019).

1.2.47 Metodología de crédito

Las instituciones financieras como las cooperativas de ahorro y crédito, ubicado en los diferentes segmentos deben tener plenamente identificados su metodologías para el proceso de otorgamiento y recuperación de créditos, considerando que son instituciones de intermediación financiera es decir adquieren excedentes de dinero en ahorros y prestan a deudores adquiriendo un riesgo de no retorno del dinero, por lo tanto, se debe establecer informaciones, análisis, capacitaciones a los oficiales o auxiliares de crédito para contribuir a la disminución del riesgo del no pago, el análisis de la “5C” y calificativo del socio “AAA” mediante la utilización de bases de datos e inspección directa y verificación de documentos, serían las potenciales herramientas para el análisis crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Limitada Agencia Chunchi, contribuyendo al desarrollo de los diferentes procesos organizacionales y enfocándose al desarrollo sostenible a nivel nacional e internacional.

1.2.48 Manual de procesos

Es un documento cuyo fin es guiar actividades mismo que se encuentra estructurada por los procesos y responsabilidades debidamente detallados para el desarrollo de las actividades internas de una organización u empresa (Vergara, 2017, p.248).

1.3 Marco conceptual

Economía popular y solidaria: es una estructura económica organizada para desarrollar actividades de producción, comercialización y financiamiento de productos o servicios enfocándose a la satisfacción de las necesidades y sus expectativas.

Cooperativa: es un conjunto de personas agrupadas voluntariamente para brindar servicios financieros o no, a la comunidad, basados en la ayuda mutua y la solidaridad.

Cooperativa de ahorro y crédito: son entidades constituidas de forma voluntaria por personas naturales o jurídicas cuya actividad fundamental es la intermediación financiera reguladas por la superintendencia de economía popular y solidaria para la satisfacción de las necesidades.

Sistema: es un conjunto de procesos actividades, procedimientos relacionados entre sí, de forma ordenada y secuencial para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Proceso: es un conjunto de pasos y actividades que interactúan entre sí, cuya finalidad es transformar las entradas en salidas y alcanzar los objetivos de la organización.

Gestión por procesos: son actividades centradas en la satisfacción del cliente optimizando recursos y mejora de la organización.

Mapa de procesos: es un esquema que representa la jerarquización de unidades (procesos estratégicos claves y de apoyo) así como las, funciones y relaciones de una organización a través de un gráfico.

Diagrama de flujo: es la representación de un proceso mediante la utilización de símbolos para determinar con claridad los aspectos operacionales de una organización, mediante un diagrama se puede identificar procesos que o agregan valor y mejorar los puntos.

Indicadores: es una herramienta de medida entre aspectos cuantitativos y cualitativos que deben ser medibles cuantificables y asequibles para determinar el cumplimiento de los objetivos.

Eficiencia: es alcanzar los objetivos optimizando los recursos al máximo.

Eficacia: es la capacidad de alcanzar las metas u objetivos propuestos por la organización.

Créditos: es la actividad de captar excedentes de los ahorristas y prestar a las personas que necesitan financiamiento mediante acuerdo de periodo de pago y los intereses generados por el préstamo.

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de la investigación

2.1.1 *Enfoque cuantitativo*

“Significa que son identificadas las categorías que emergen en el desarrollo de la investigación” (Reyes y Hernandez, 2019: p.59).

Según Borja (2016) afirma que : “Plantea una forma confiable para conocer la realidad es a través de la recolección y análisis de datos, con lo que se podría contestar las preguntas de la investigación y probar las hipótesis” (Borja, 2016, p.11).

La investigación es cuantitativa porque se utilizará información y datos numéricos sobre el proceso crediticio de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi, es decir durante la tabulación de las encuestas aplicadas al personal de la institución para determinar con exactitud la problemática. La aplicación de este enfoque contribuirá a la formulación de preguntas para desarrollo de la encuesta.

2.1.2 *Enfoque cualitativo*

Es la determinación de las diferentes valoraciones que posee una variable (objeto de estudio) inmersas en una hipótesis formulada (Reyes y Hernandez, 2019: p.59).

La presente investigación se desarrollará mediante un enfoque cualitativo, a través del cual nos permite conocer la realidad actual de la Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi a través de diagnósticos, observaciones directas, indagaciones, descripciones situacionales de manera que permitan analizar, estructurar y desarrollar el proyecto de investigación.

2.2 Nivel de investigación

2.2.1 *Investigación exploratoria*

“Su propósito es iniciar con una investigación de tipo documental para conocer los antecedentes y el marco teórico-conceptual sobre el tema de estudio” (Baena, 2017, p. 57).

La investigación es exploratoria porque busca profundizar el fenómeno observado en la cooperativa, de igual forma ayuda a examinar el problema, cuáles son sus relaciones que dan forma al planteamiento del problema, contribuyendo a la comprensión de la situación problemática para establecer mejoras.

2.2.2 Investigación descriptiva

“Investigan y determinan las propiedades y características más representativas de los objetos de estudio como personas, viviendas, concreto armado, probetas o cualquier otro fenómeno que se quiera estudiar” (Borja, 2016, p.13).

Se aplicará la presente investigación con el objetivo de determinar rigurosamente los aspectos relevantes que contribuyan a determinar un sistema de procesos eficientes, a fin de mejorar la satisfacción del cliente. Mediante esta investigación se logró recabar la información del proceso directamente del personal de créditos.

2.3 Diseño de investigación

2.3.1 Investigación transversal.

Se desarrollará en un momento determinado para la obtención de información directamente del personal de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi para determinar las variables y analizar de qué forma afecta al proceso crediticio.

2.4 Tipo de estudio

2.4.1 Investigación documental

El desarrollo de una investigación demanda de fuentes de información primarias y secundarias que sustenten el documento, para entender mejor lo que es la investigación documental revisemos como Chávez lo define:

Es la que se realiza con fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie, como la consulta de libros, artículos o ensayos de revistas y periódicos, y en documentos que se encuentran en archivos como cartas oficios, circulares, expedientes. (Chávez, 2015, p.18)

Se aplicará la investigación documental para recolectar información teórica mediante la utilización de diferentes fuentes de información tanto primaria y secundarias: como revistas indexadas, libros y artículos científicos. Mismo que contribuyó a la comprensión del sistema a desarrollar para lograr un eficiente proceso crediticio de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi.

2.4.2 Investigación de campo

“La investigación de campo tiene como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio. Equivalen, por tanto, a instrumentos que permiten controlar los fenómenos” (Baena, 2017, p.70).

Se aplicará la investigación de campo en las instalaciones de la institución para recolectar información necesaria para el desarrollo del trabajo con respecto a procesos y la aplicación de la encuesta.

2.5 Población y muestra

2.5.1 Población

La población se entiende como un conjunto de personas o elementos mediante los cuales se obtiene información sobre una determinada investigación u objeto de estudio, para entender mejor revisemos como lo define López y Fachelli. “Son expresiones equivalentes para referirse al conjunto total de elementos que constituyen el ámbito de interés analítico y sobre el que queremos inferir las conclusiones de nuestro análisis, conclusiones de naturaleza estadística y también sustantiva o teórica” (López y Fachelli, 2015: p.7).

2.5.1.1 Población finita

Constituye un conjunto de números finitos, es decir cantidades que pueden ser contados del primero al último (Rodríguez et al., 2014: p.5).

2.5.1.2 Población infinita

“Es un conjunto de números o elementos que constituyen una población, mismo no existe conocimiento desde el principio hasta el final, es decir que la posibilidad de ser plasmados en su totalidad es imposible” (Rodríguez et al., 2014, p.6).

En la presente investigación se considerará a todo el personal de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi, por ende, no se realizará cálculo de la muestra debido a que la población es reducido y no requiere de esta herramienta.

Tabla 1-0: Personal de la Coac. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi

No	NOMINA DEL PERSONAL.	CARGO
1	Ing. Ángel Vinueza	Oficial de crédito
2	Ing. Cecibel Jiménez	Oficial de crédito
3	Ing. Lupe Urgiles	Jefa de agencia - Oficial de crédito
4	Lic. Viviana Auqui	Coordinadora de cajas
5	Ing. Juan Carlos Taco	Atención al cliente
6	Ing. Juan Carlos Fiallos	Recaudador
7	Ing. Elizabet Bermeo	Recaudador

Fuente: Fuente propia

Realizado por: Yupangui, C. 2020

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 *Métodos de investigación*

2.6.1.1 *Método inductivo*

“Es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales” (Rodríguez y Pérez, 2017: p.9).

Se empleará el método inductivo para el desarrollo del cuestionario y recabar información sobre las políticas y procesos de créditos que aplica la institución financiera, para obtener información que generen valor al diseño del sistema de créditos.

2.6.1.2 *Método deductivo*

“Basa sus cimientos en determinados fundamentos teóricos, hasta llegar a configurar hechos o prácticas particulares” (Prieto, 2017, p.11).

Se utilizará el método deductivo para recabar información mediante conceptos, definiciones, normativas referentes al sistema de procesos que incida en el mejoramiento del área de créditos

de la Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi, mismos que contribuyo al desarrollo del marco teórico.

2.6.2 Técnicas de investigación

2.6.2.1 Encuestas

Es una técnica de investigación que permite recabar información verídica sobre la situación de una variable u objeto de estudio, proporcionados por personas inmersas en el estudio ya sea de una muestra parcial o total de la población, a fin de obtener apreciaciones, criterios opiniones sobre dicha investigación (Niño, 2011, p.63).

Considerando las bases teóricas relacionadas a la encuesta como una técnica de recolección de información que proporciona la población humana mediante instrumentos. En la presente investigación se desarrolla una encuesta orientada al personal de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi a fin de recabar información cercana a la realidad.

2.6.2.2 Cuestionario

Se entiende como un banco de preguntas empleadas para recabar información cercana a la realidad sobre el comportamiento de una variable u objeto de estudio que se pretende medir, a fin de obtener elementos que sirvan para el desarrollo de propuesta de mejora o soluciones a los problemas (Behar, 2008, p.64).

Se desarrollará preguntas enfocadas al sistema de procesos al personal de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi.

2.6.2.3 Observación

“La observación consiste en el registro sistemático, válido y confiable del comportamiento o conducta manifiesta” (Behar, 2008, p.68).

Es una técnica que permite determinar de manera directa el comportamiento del objeto de estudio, a fin de copilar información para el desarrollo de la propuesta. Mediante la observación se determinará los aspectos relevantes sobre el comportamiento y el desarrollo de las actividades por parte del personal de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi.

2.6.2.4 *Entrevista*

La entrevista es una técnica de recolección de información de manera directa entrevistador-entrevistado mediante la utilización de un banco preguntas que se realiza de forma oral- directa para obtener información del objeto de estudio, con el objeto de obtener información confiable sobre la situación vigente de la organización (Niño, 2011, p.64).

Mediante la entrevista se realizará el levantamiento de procesos de las diferentes actividades crediticias de la institución, mismo que será aplicada al jefe de agencia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi, a fin de contribuir al desarrollo del sistema de procesos.

2.6.2.5 *Indagación*

Es una técnica que permite recabar información de una variable mediante las conversaciones y averiguaciones (Paredes, 2014, p.63).

2.6.2.6 *Tabulación.*

“Se desarrolla a través de agrupación de los resultados importantes, resultantes en las áreas investigadas y elementos analizados, de manera que permita arribar o sustentar las conclusiones” (García, 2008, p.41).

Es el proceso de procesar y presenta datos o alguna información de una investigación mediante tablas.

CAPÍTULO III

3. MARCO PROPOSITIVO

3.1 Resultados

Mediante la encuesta realizada al personal de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi. Se obtuvo los siguientes resultados sintetizados y tabulados, con sus respectivos análisis que se detallan después de su respectivo gráfico.

Pregunta 1.- ¿Existe y conoce usted cual es la planificación estratégica y los objetivos organizacionales de la cooperativa?

Tabla 1-0: Existencia y conocimiento de planificación estratégica y objetivos

ALTERNATIVAS	RESULTADOS.	VALOR %.
SI	3	43%
NO	4	57%
Total.	7	100%

Fuente: Encuesta realizada, COAC. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi, 2020

Realizado por: Yupangui, C. 2020

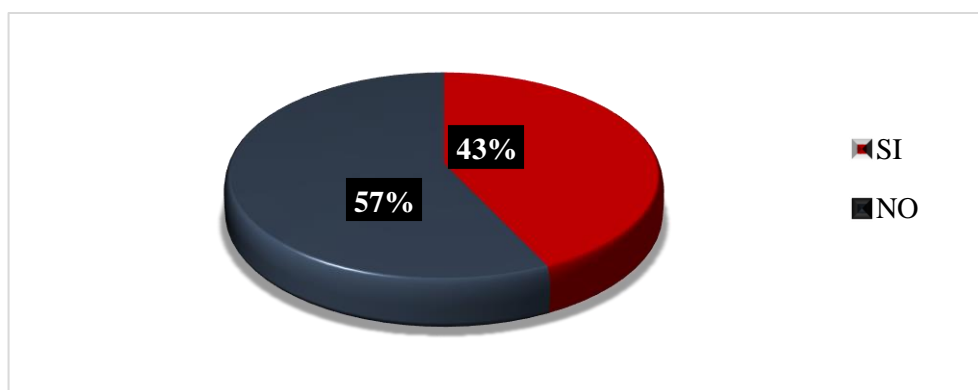


Gráfico 1-0: Existencia y conocimiento de planificación estratégica y objetivos

Realizado por: Yupangui, C. 2020

Análisis e interpretación

Mediante la encuesta realizada al personal de la Coac. Riobamba Ltda. agencia Chunchi, del 100% que representa los siete trabajadores el 43% manifestó que, si conocen las estrategias y los objetivos organizacionales que persigue la institución, mientras que el 57% desconoce dichas estrategias y objetivos, debido a que el personal no se encuentra comprometido en su totalidad y considerando que el nuevo personal integrado se encuentra en un proceso de adaptabilidad al equipo y ambiente de trabajo.

Pregunta 2.- ¿la cooperativa cuenta con procesos crediticios debidamente identificados, documentados y ejecutados de manera eficiente?

Tabla 2-0: Existencia de procesos documentados

ALTERNATIVAS	RESULTADOS.	VALOR %.
SI	5	71%
NO	2	29%
Total.	7	100%

Fuente: Encuesta realizada, COAC. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi, 2020

Realizado por: Yupangui, C. 2020

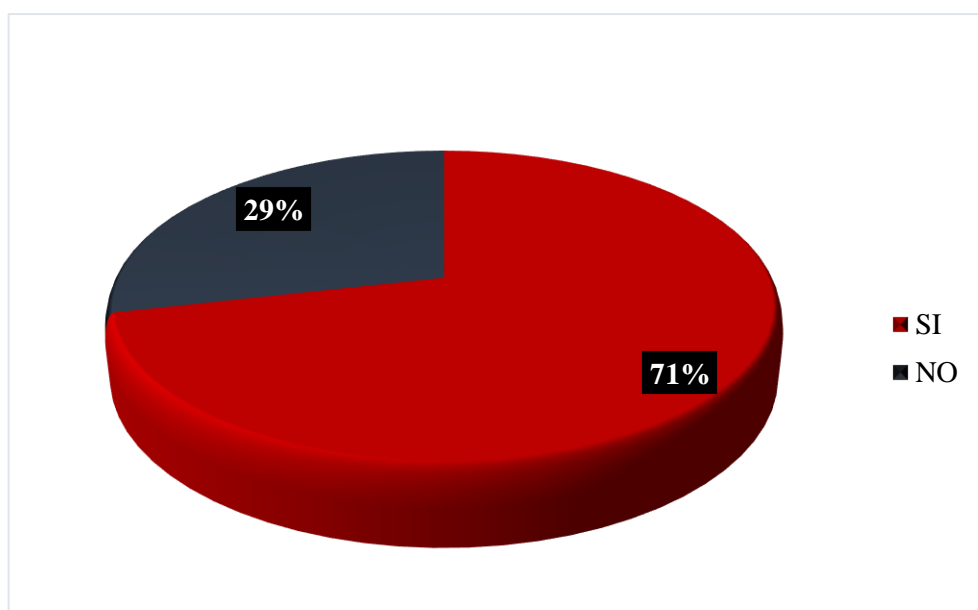


Gráfico 2-0: Existencia de procesos documentados

Realizado por: Yupangui, C. 2020

Análisis e interpretación

Del 100% del personal encuestado de la cooperativa, el 71% manifiesta que cuentan con procesos debidamente identificados documentados y ejecutados mientras que el 29% expresan que los procesos no se encuentran detallados con claridad y comunicados adecuadamente por el personal responsable de igual forma por tratarse de actividades poco relacionadas a sus funciones.

Pregunta 3.- ¿Cada que tiempo se realiza la actualización de documentos relacionado a procesos crediticios ?, si es más de un año especifique cuánto.

Tabla 3-0: Periodo de actualización de documentación crediticia

ALTERNATIVAS	RESULTADO.	VALOR %.
TRIMESTRAL	2	29%
SEMESTRAL	0	0%
MENSUAL	0	0%
MAS DE UN AÑO (8 años)	4	57%
ANUAL	1	14%
Total.	7	100%

Fuente: Encuesta realizada, COAC. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi,2020

Realizado por: Yupangui, C. 2020

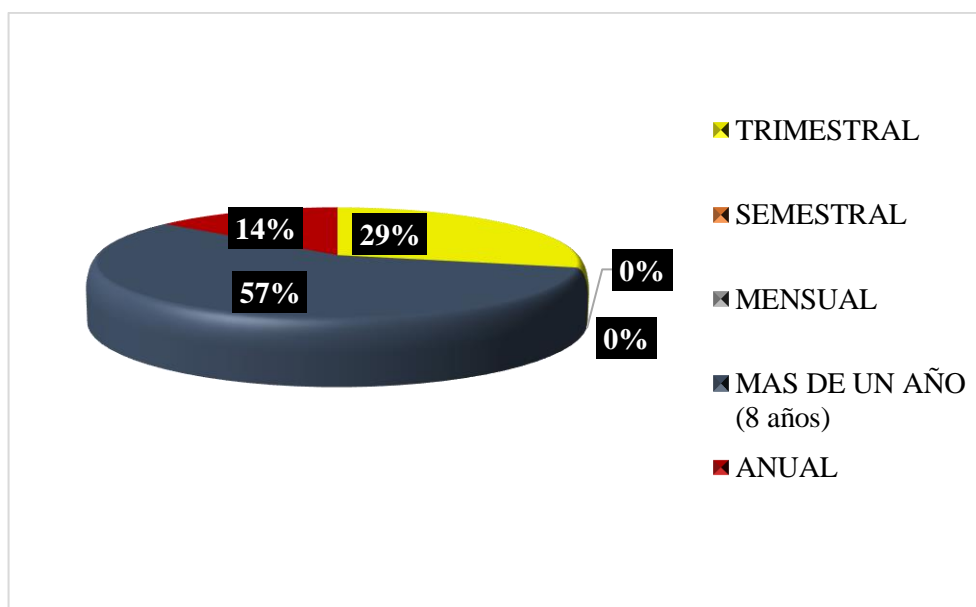


Gráfico 3-0: Periodo de actualización de documentación crediticia

Realizado por: Yupangui, C. 2020

Análisis e interpretación

Del 100% de las encuestas realizadas al personal interno el 29% manifiesta que se realiza las actualizaciones trimestralmente el 14% menciona que dichas actualizaciones se realizan anualmente, mientras que el 57% manifiesta que los procesos son actualizados en periodos de 8 años o más debido a la falta de rigurosidad del personal responsable de dichas actividades.

Pregunta 4.- ¿Considera usted que las capacitaciones realizadas por la cooperativa son suficientes para alcanzar la excelencia de procesos?

Tabla 4-0: Capacitaciones realizadas para alcanzar la excelencia de procesos

ALTERNATIVAS	RESULTADOS.	VALOR %.
SI	2	29%
NO	5	71%
Total.	7	100%

Fuente: Encuesta realizada, COAC. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi, 2020

Realizado por: Yupangui, C. 2020

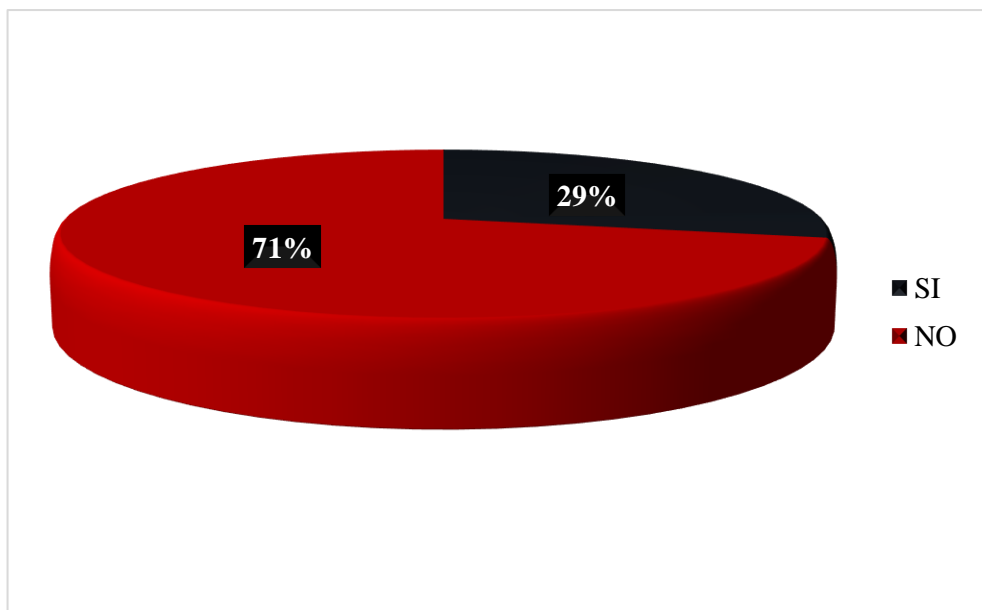


Gráfico 4-0: Capacitaciones realizadas para alcanzar la excelencia de procesos

Realizado por: Yupangui, C. 2020

Análisis e interpretación

Del 100% de las encuestas realizadas al personal interno de la cooperativa, el 29% manifiesta que existe capacitaciones adecuadas para el desarrollo de las actividades de manera eficiente, mientras que el 71% expresa que las capacitaciones realizadas no son suficientes y adecuadas para garantizar la satisfacción de las partes interesadas y alcanzar la excelencia de procesos, puesto que la planificación y gestión para la formación del personal es mínima por parte de la coordinadora de agencia.

Pregunta 5.- ¿Considera usted que el personal de la cooperativa cuenta con la oportunidad y los recursos necesarios (humanos, tecnológicos, materiales, infraestructural y financiero) para desarrollar y tomar decisiones eficientes en las actividades crediticias?

Tabla 5-0: Existencia de recursos necesarios para el desarrollo de actividades

ALTERNATIVAS	RESULTADOS.	VALOR %.
SI	3	43%
NO	4	57%
Total.	7	100%

Fuente: Encuesta realizada, COAC. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi, 2020

Realizado por: Yupangui, C. 2020

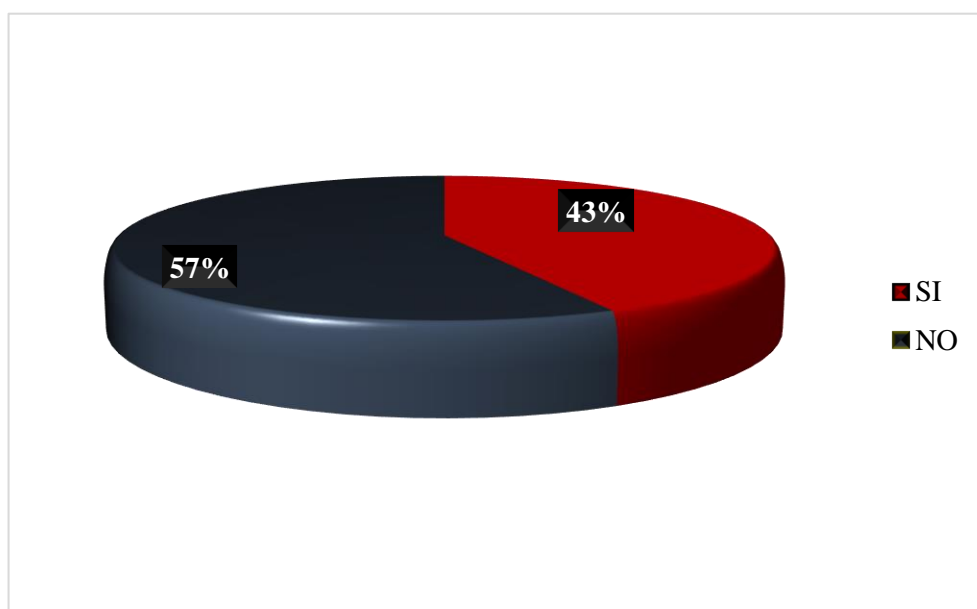


Gráfico 5-0: Existencia de recursos necesarios para el desarrollo de actividades

Realizado por: Yupangui, C. 2020

Análisis e interpretación

Del 100% de las encuestas realizadas al personal el 43% alega que el personal cuenta con la oportunidad y los recursos necesarios para desarrollar su trabajo de manera eficiente, mientras que el 57% manifiesta que la cooperativa no brinda los recursos necesarios ni las oportunidades para que el personal pueda tomar sus decisiones abiertamente, puesto que existe la falta de gestión en cuanto a recursos humanos, para aprobación de créditos, la falta de equipos tecnológicos (computadoras, impresoras, tablets, etc.), con respecto a la infraestructura la cooperativa no cuenta con una oficina propia que brinde los espacios adecuados y cómodos para el desarrollo de las actividades.

Pregunta 6.- ¿la comunicación interna para la gestión e implementación de cambios y mejora de procesos es?

Tabla 6-0: Comunicación interna para la implementación de cambios

ALTERNATIVAS	RESULTADOS.	VALOR %.
BUENA	3	43%
EXCELENTE	0	0%
MALA	0	0%
REGULAR	4	57%
Total.	7	100%

Fuente: Encuesta realizada, COAC. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi, 2020

Realizado por: Yupangui, C. 2020

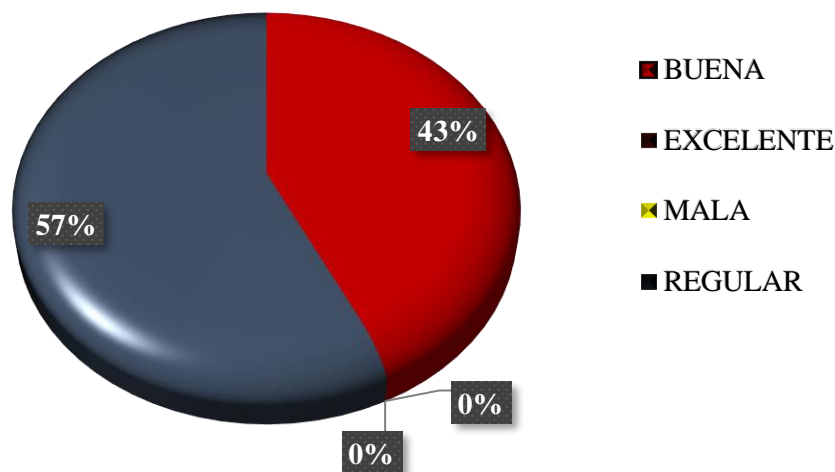


Gráfico 6-0: Comunicación interna para la implementación de cambios

Realizado por: Yupangui, C. 2020

Análisis e interpretación

Del 100% de las encuestas realizadas al personal el 43% alega que existe una buena comunicación en los cambios o mejoras de procesos que se produce internamente, mientras que el 57% expreso que no existe un fluido de comunicación adecuado entre el personal con respecto a los cambios o mejoras en los procesos debido a que no existe a gestión de la comunicación por parte del personal y la coordinadora de agencia mismo que no practican los valores de solidaridad y ayuda mutua entre el personal.

Pregunta 7.- ¿Existe una cultura organizacional positiva y satisfactoria para el desarrollo eficiente de las actividades crediticias mediante el trabajo en equipo?

Tabla 7-0: Cultura organizacional para el desarrollo de actividades en equipo

ALTERNATIVAS	RESULTADOS.	VALOR %.
SI	2	29%
NO	5	71%
Total.	7	100%

Fuente: Encuesta realizada, COAC. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi, 2020

Realizado por: Yupangui, C. 2020

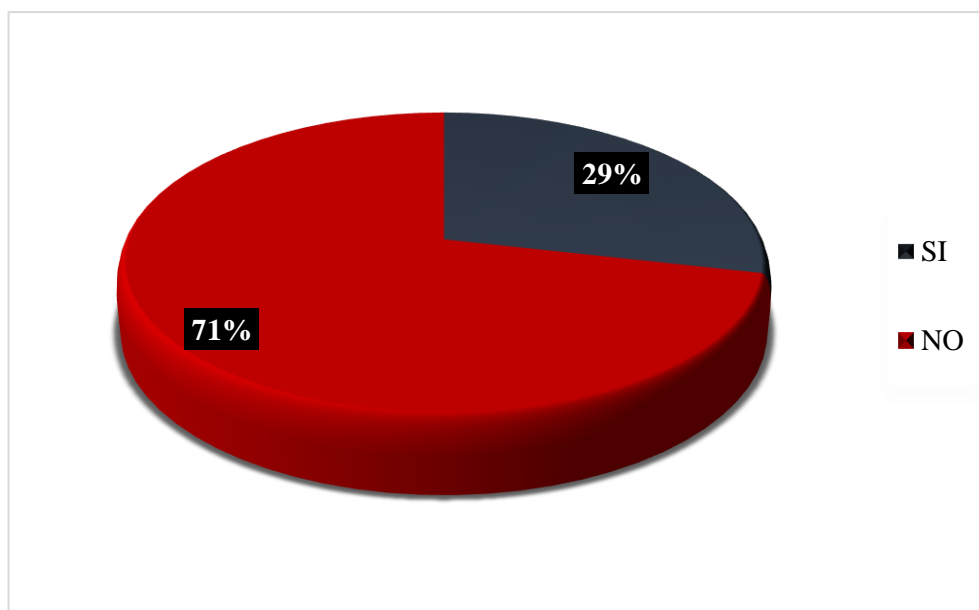


Gráfico 7-0: Cultura organizacional para el desarrollo de actividades en equipo

Realizado por: Yupangui, C. 2020

Análisis e interpretación

Del 100% de las encuestas realizadas al personal interno de la cooperativa, el 29% manifiesta que existe una cultura organizacional positiva y satisfactoria de forma que permite el desarrollo de las diferentes actividades a través del trabajo en equipo mientras que el 71% alega que no existe cohesión positiva del personal, comunicación ni ambiente laboral adecuado para alcanzar una cultura organizacional optima que fomente el trabajo en equipo, puesto que hay la ausencia de gestión de conflictos por parte de la coordinadora de agencia.

Pregunta 8.- ¿Cuenta la cooperativa con instrumentos de seguimiento y control para evaluar el nivel de consecución de los objetivos de los procesos crediticios y se miden los resultados periódicamente?

Tabla 8-0: Instrumentos de seguimiento y control para alcanzar los objetivos

ALTERNATIVAS	RESULTADOS.	VALOR %.
SI	5	71%
NO	2	29%
Total.	7	100%

Fuente: Encuesta realizada, COAC. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi, 2020

Realizado por: Yupangui, C. 2020

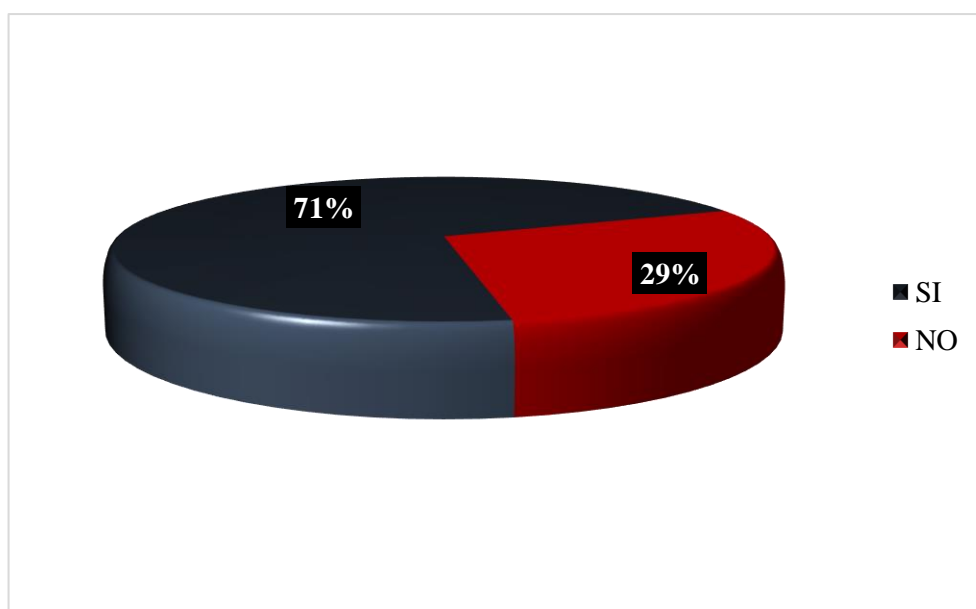


Gráfico 8-0: Instrumentos de seguimiento y control para alcanzar los objetivos

Realizado por: Yupangui, C. 2020

Análisis e interpretación

Del 100% de las encuestas realizadas al personal el 71% alega que se cuenta con instrumentos de seguimiento y control que permite evaluar el nivel de consecución de objetivos relacionados a procesos crediticios como indicadores de gestión, mismos que son aplicados mensualmente, mientras que el 29% manifiesta que existen dichos instrumentos, de seguimiento pero no se controla el cumplimiento de objetivos y metas de cada proceso por parte de la dirección de la agencia reflejados en los resultados que se realizan periódicamente.

Pregunta 9.- ¿El método de análisis y desarrollo del proceso crediticio que garantiza la trazabilidad de operaciones, satisfacción del cliente y optimización del recuso tiempo, en la cooperativa es?

Tabla 9-0: Método de análisis crediticia para satisfacer al cliente y optimizar tiempo

ALTERNATIVAS	RESULTADOS.	VALOR %.
BUENO	4	57%
EXCELENTE	0	0%
MALO	1	14%
REGULAR	2	29%
Total.	7	100%

Fuente: Encuesta realizada, COAC. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi, 2020

Realizado por: Yupangui, C. 2020

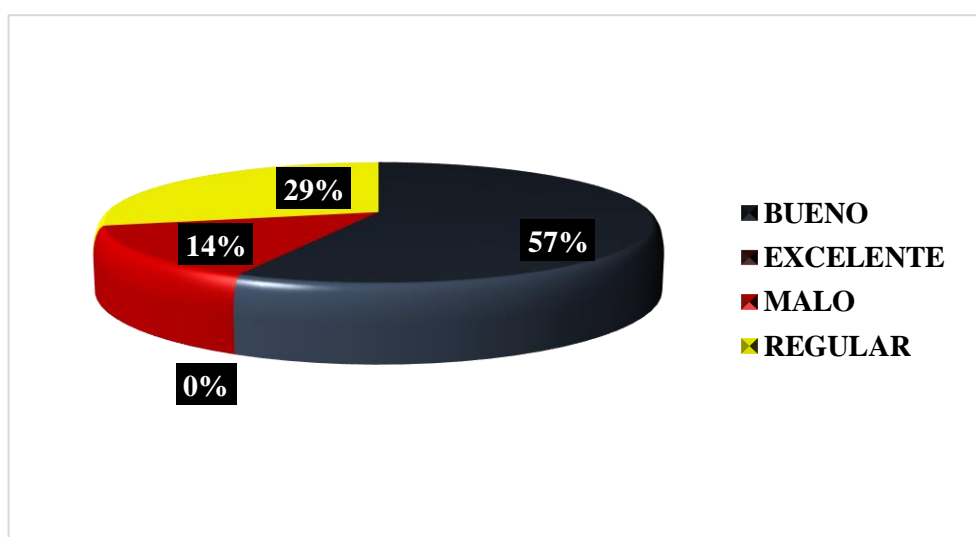


Gráfico 9-0: Método de análisis crediticia para satisfacer al cliente y optimizar tiempo

Realizado por: Yupangui, C. 2020

Análisis e interpretación

Del 100% de las encuestas realizadas al personal el 57% alega que la cooperativa cuenta con un buen método de análisis y desarrollo de créditos que fomenta la satisfacción del cliente optimizando el tiempo, mientras que el 29% manifiesta que los procesos son regulares y el 14% expresa que dicho método es malo, los dos últimos resultados exponen criterios negativos, puesto que los sistemas utilizado como el Topaz y MicroRio utilizan formularios repetitivos y poco vinculados entre sí, generando procesos demorosos en cuanto a transcripción y análisis de anexos.

Pregunta 10.- ¿Desde su punto de vista el tiempo de aprobación de un crédito mismo que satisface y genera confianza al cliente es?

Tabla 10-0: Percepción del tiempo de aprobación de un crédito

ALTERNATIVAS	RESULTADOS.	VALOR %.
LENTO	3	43%
NEUTRAL	2	29%
RÁPIDO	2	29%
Total.	7	100%

Fuente: Encuesta realizada, COAC. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi, 2020

Realizado por: Yupangui, C. 2020

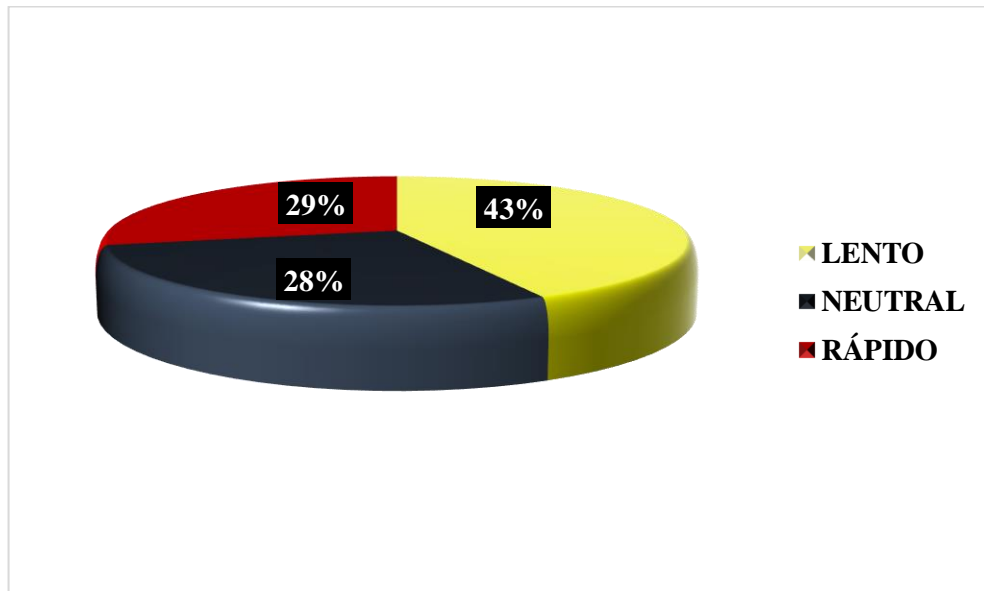


Gráfico 10-0: Percepción del tiempo de aprobación de un crédito

Realizado por: Yupangui, C. 2020

Análisis e interpretación

Del 100% de las encuestas realizadas al personal el 29% manifiesta que la aprobación de un crédito es rápido, en los diferentes productos, mismos que generan confianza para los socios, mientras que un 29% muestra neutralidad en cuanto al tiempo de aprobación con un promedio de 4 días considerando que el proceso crediticio del producto inmobiliario demanda de más tiempo, y el 43% menciona que a aprobación de los diferentes tipos de créditos como microcréditos, de consumo e inmobiliario son lentos, puesto que la cooperativa no cuenta con un personal de aprobación propio, de igual forma la baja rigurosidad por parte del personal de los niveles aprobación (Alausí-Riobamba) y los altos índices de observaciones al oficial de crédito respecto a las carpetas enviadas, esto de acuerdo al monto y al producto solicitado.

Pregunta 11.- ¿Los procesos y políticas crediticias vigente agregan valor para el socio?

Tabla 11-0: Valoración de procesos y políticas que generan valor

ALTERNATIVAS	RESULTADOS.	VALOR %.
DE ACUERDO	5	71%
EN DESACUERDO	0	0%
INDIFERENTE	2	29%
MUY DE ACUERDO	0	0%
Total.	7	100%

Fuente: Encuesta realizada, COAC. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi, 2020

Realizado por: Yupangui, C. 2020

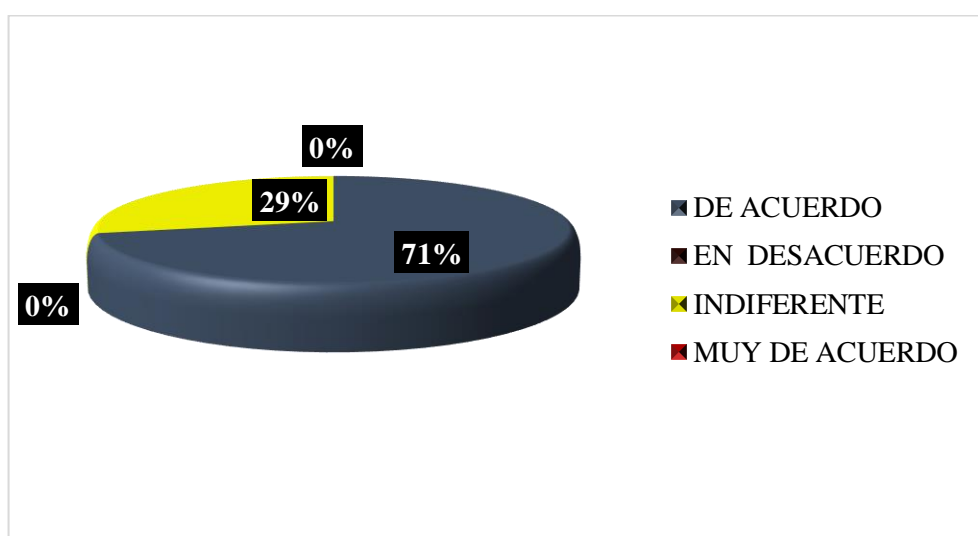


Gráfico 11-0: Valoración de procesos y políticas que generan valor

Realizado por: Yupangui, C. 2020

Análisis e interpretación

Del 100% de las encuestas realizadas al personal de la cooperativa el 71% manifiesta que los procesos, y políticas actuales son agregadores de valor para el cliente, considerando los productos inmediatos como autosuficientes CrediRol y con certificados, mientras que el 29% alega una indiferencia, resultado obtenido debido a que los procesos de créditos en productos de microcrédito, consumo e inmobiliario presentan mayor dificultad dependiendo del monto y considerando el número de observaciones al oficial de crédito por parte de los niveles de aprobación, por otra parte la falta de rigurosidad de los responsables en cuanto a la flexibilidad crediticia que oferta al socio a fin de optimizar el tiempo de las partes y la satisfacción de los mismos.

Entrevista a la jefa de la COAC. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi.

JEFA DE AGENCIA: ING. LUPE URGILES

Pregunta 1.- ¿Qué tipo de administración aplica la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba limitada agencia Chunchi?

La oficina Chunchi aplica la administración funcional

Análisis

La administración funcionales una forma de organización que establece una especialización dentro de un área específica, disminuyendo la gestión del conocimiento y la unidad demandando con autoridad y delegación de responsabilidades en unos casos generan conflicto entre el personal.

Pregunta 2.- ¿Los procesos se encuentra documentadas de forma clara, concisa y actualizada?

Si se encuentra documentada, pero se cuenta con procesos no actualizados desde hace varios años.

Análisis

La cooperativa cuenta con procesos claros detallados de los diferentes productos como: consumo, microcrédito e inmobiliario, pero no son actualizados de manera oportuna y adecuada, mismos que son realizados en períodos de ocho o más años siendo una de las causas principales para alcanzar la eficiencia en procesos y satisfacción de las necesidades con alta calidad. Por otra parte, existe a la ausencia de procesos crediticios inmediatos (Credi Roles autosuficientes y con certificados), mismos que no se encuentran debidamente documentados y estandarizados.

Pregunta 3.- ¿La cooperativa cuenta con un plan de formación del personal, a fin de alcanzar los resultados esperados?

Si se cuenta con un plan de formación a nivel de toda la cooperativa, mientras que la agencia Chunchi lo gestiona de forma verbal, sin contar con un plan debidamente documentado, en donde especifique las necesidades de cada personal.

Análisis

La cooperativa de ahorro y crédito Riobamba limitada desarrolla su plan de capacitación al personal de todas las agencias mientras que la oficina Chunchi no desarrolla un plan de formación,

de acuerdo a las necesidades y requerimiento del personal que labora dentro de la organización, ocasionando la falta de motivación, compromiso y la concurrencia de cometer errores en las diferentes actividades asignadas por falta de conocimiento respecto al tema.

Pregunta 4.- ¿La cooperativa tiene una cultura organizacional que contribuya al desarrollo de las actividades en equipo?

Si existe una buena cultura organizacional para el desarrollo de las actividades mediante el trabajo en equipo, porque todas las actividades son impuestas de forma cordial.

Análisis

La cooperativa refleja una imagen de la cultura organizacional satisfactorio, con deficiencias en comunicación, dirección del grupo de trabajo y un buen ambiente laboral, lo que genera conflictos y la disminución de compromisos personales para con los objetivos organizacionales, generando un trabajo en equipo neutral y netamente profesional.

Pregunta 5.- ¿Considera usted que existe la gestión de la comunicación dentro de la organización para implementar cambios en los procesos? ¿cuál es la forma de gestionar?

Si existe la comunicación y se realiza a través de los memos

Análisis: La comunicación es el elemento esencial para el desarrollo de la organización mismo que la cooperativa lo realiza a través de memos con la matriz y las diferentes agencias, pero dentro de la agencia Chunchi existe hallazgos en cuanto a comunicación inmediata sobre cambio, mejora de procesos o cualquier eventualidad que genere beneficios para el cliente interno y externo.

Pregunta 6.- ¿De qué manera se evalúa el cumplimiento de los objetivos y cada que tiempo lo realiza?

Se evalúa a través del cumplimiento de las metas y se realiza de forma mensual, esto solo en el área de créditos.

Análisis: La cooperativa realiza su evaluación al personal de créditos mediante un indicador que mide el cumplimiento de las metas establecidas y los índices de morosidad, mismos que se realizan mensualmente, pero no se evalúa el cumplimiento de los objetivos de la agencia y a nivel de toda la cooperativa, lo que provoca ausencia de control de la consecución de los objetivos

organizacionales establecidos dentro de una planificación estratégica provocando confusión en lo que se pretende alcanzar.

Pregunta 7.- ¿Existen herramientas o métodos para controlar y mejorar los procesos crediticios de la cooperativa?

Si existe métodos para controlar los procesos como es el sistema Topaz, y sirve como fuente para mejorar los procesos crediticios.

Análisis: Los métodos y herramientas contribuyen al desarrollo de las actividades de manera eficientes y oportunas, mismas que la cooperativa cuenta con el sistema Topaz para realizar las diferentes operaciones financieras almacenando una base de datos que contribuye a la agilización de procesos n actividades futuras, generando un enfoque a mejora de procesos de acuerdo a os requerimientos y necesidades del cliente interno y eterno.

Pregunta 8.- ¿La cooperativa posee los recursos necesarios para la optimización de tiempo y de qué forma se gestiona?

Si se cuenta con herramientas tecnológicas, pero no las necesarias, por otra parte, no se cuenta con infraestructura ni con un nivel de aprobación propio para la agilización de procesos. La gestión se basa mediante técnicas de observación e indagación.

Análisis: Toda institución requiere de s recursos necesarios para alanzar un desarrollo eficiente y satisfactorio para las partes interesadas, la institución cuenta con los recursos básicos para el desarrollo de las operaciones financieras, presentando ausencia de ciertos recursos como tecnología moderna, infraestructura y nivel de aprobación propio, mismos que provocan la baja calidad de servicio, comodidad y satisfacción para el socio.

Pregunta 9.- ¿Considera usted que las estrategias crediticias son eficientes para alcanzar los objetivos organizacionales?

Si ya que se encuentran las necesidades de los socios, mediante formas de relacionarse con los mismos.

Análisis: La cooperativa aplica diferentes estrategias para alanzar los objetivos propuestos por la organización, mismos que en ocasiones la fata de gestión y coordinación provocan desmotivación y disminución del compromiso de los objetivos del personal para con la satisfacción del cliente.

3.2 Discusión de resultados

Los resultados obtenidos de la investigación de campo ejecutados en la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi, mediante la utilización de técnicas e instrumentos de investigación se determinó los siguientes hallazgos. De la entrevista aplicada a la coordinadora de agencia se sintetiza que la cooperativa es una institución de intermediación financiera, que oferta productos y servicios a la ciudadanía, por lo cual requiere de cambios o mejora de los diferentes procesos, misma que aplica una administración funcional, con hallazgos en comunicación interna, clima laboral, documentación y actualizaciones de procesos.

Los resultados alcanzados de las encuestas empleadas al personal interno de la cooperativa expresan que la administración vigente no posee documentación de procesos crediticios de productos inmediatos y los procesos existentes en cuanto a microcréditos, consumo, e inmobiliario no se encuentran actualizados durante 8 años, la gestión de formación y capacitación es escasa, existe una cultura organizacional que no fomenta al trabajo en equipo debido que no existe una cohesión positiva entre el personal ocasionando conflictos internos, de igual forma alegan que los procesos de créditos son lentos en la mayoría de los casos, puesto que no se cuenta con un nivel de aprobación propio ni con los equipos tecnológicos necesarios para el desarrollo de las actividades, por consiguiente son generados de desconfianza de los socios. Es evidente que un sistema de procesos con su manual de procesos en el área de créditos permitirá alcanzar altos niveles de eficiencia en las actividades crediticias, la satisfacción y confianza de los socios, por tal se empezará realizando el levantamiento, documentación y diagramación de procesos debidamente estructurados.

3.3 Contenido del Sistema de Procesos al área crediticia de la Coac. Riobamba Ltda agencia Chunchi.

3.3.1 Identificación de la cooperativa



Figura 1-0: Imagen de la cooperativa

Realizado por: (Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda., 2020)

Tabla 12-0: Identificación de la cooperativa

Razón Social de la Organización:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO RIOBAMBA LTDA.
RUC: 0690045389001	
Dirección: Simón Bolívar y Capitán Ricaurte Esq.	Teléfono: 032936049
Dirección Web: www.cooprio.fin.ec	E-mail: chunchi@coprio.fin.ec
Provincia: Chimborazo	Ciudad: Chunchi

Fuente: (Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda., 2020)

Realizado por: Yupangui, C. 2020

La COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMABA LTDA. Es una institución financiera dedicada a las actividades de intermediaciones financiera entre entidades cooperativas, para ello revisaremos la historia de la institución:

La cooperativa de ahorro y crédito Riobamba limitada también conocido en años anteriores como la financiera popular es una institución que desarrolla actividades de intermediación financiera entre entidades del mismo sector económico. Dedicada a la captación de excedentes de dinero de los ahorristas mediante libretas, certificados de aportación y plazos fijos con tasas de interés competitivas. Posee productos de créditos: microcréditos, prioritarios o consumo, inmobiliaria o

institucional con tasas de interés acorde a las necesidades de los sectores a fin de satisfacer sus necesidades y el desarrollo comunitario. De igual forma extiende una amplia gama de servicios de pago de servicios básicos, remesas, y transferencias (Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., 2020, p.1).

3.3.1.1 Reseña histórica

La cooperativa de ahorro y crédito Riobamba limitada fue fundada el 12 de octubre de 1978 por un equipo de docente y estudiante artesanos, ubicados por primera vez en la ciudad de Riobamba entre las calles Carabobo y primer constituyente cuyo fin era de simbolizar a la ciudad y oferta productos y servicios para satisfacer los requerimientos de la ciudadanía. En 1985 la cooperativa inicia un proceso de consolidación y expansión a mando del Lic. Pedro Morales, en donde se enfoca en generar beneficios para los asociados y la confianza de los asociados, alcanzando hasta la actualidad prestigio y una buena imagen corporativa con calificación de riesgo apropiado (Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., 2020).

La COAC Riobamba LTDA agencia Chunchi fue fundada el 15 de febrero del 2003 por la gestión del Lic. Pedro Morales en vista de la necesidad de una institución financiera que brinde un trabajo cooperativo y social ubicado por primera vez en las calles Juan Pío Montufar y Manuel Reyes ofertando los diferentes productos y servicios a disposición de la ciudadanía: como créditos, plazos fijos, ahorros, remesas, etc. Alcanzando hasta la actualidad la confianza de 3831 socios de los cuales 711 realizan operaciones de créditos (Cooperativa de Ahorro Crédito Riobamba Ltda., 2018, p.69).

3.3.1.2 Ubicación geográfica

3.3.1.2.1 Macro localización

La “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LTDA”. Tiene su matriz en la ciudad de Riobamba y cuenta con diferentes agencias una de ellas está ubicada en el cantón Chunchi.

PAIS: ECUADOR

REGION: SIERRA

PROVINCIA: CHIMBORAZO

CANTON: CHUNCHI

3.3.1.2.2 Micro localización

PARROQUIA: MATRIZ-CENTRO.

DIRECCIÓN: Simón Bolívar y Capitán Ricaurte Esq.

UBICACIÓN: Frente al parque Velasco Ibarra.

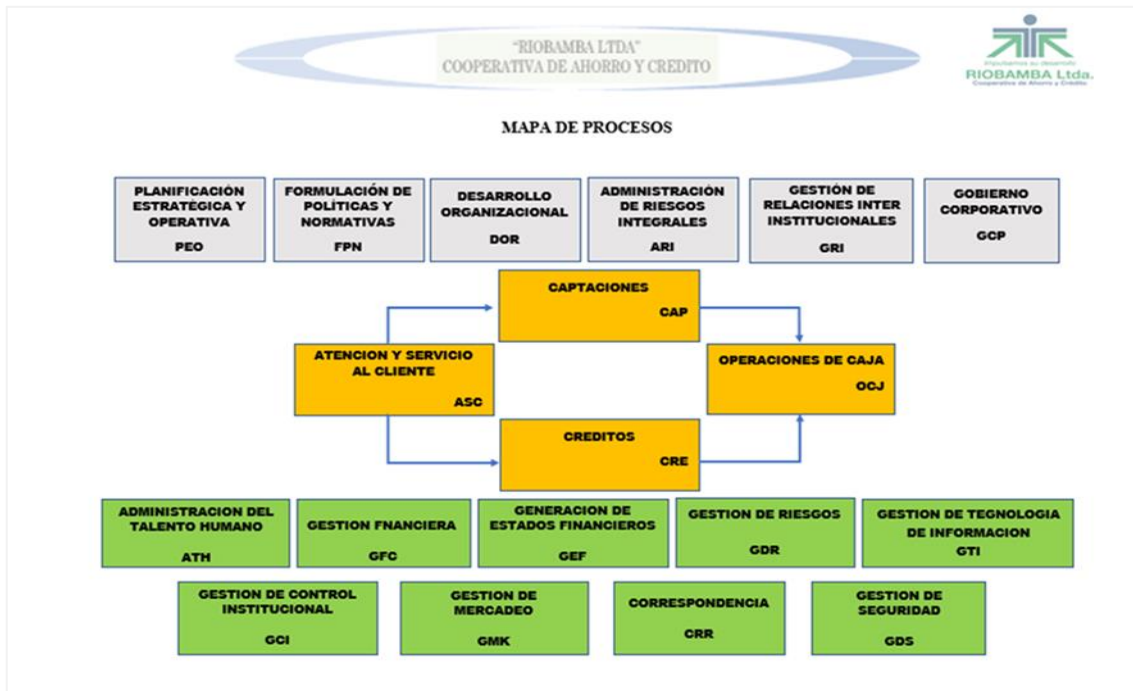


Gráfico 12-0: Mapa de procesos cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. matriz

Realizado por: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., 2020)

3.3.1.3 Misión y visión

3.3.1.3.1 Misión

“Impulsar el desarrollo socio económico de nuestros asociados, a través de soluciones financieras y sociales, que permitan un cambio en su calidad de vida, con personal comprometido y sustentado en los principios y valores cooperativos” (Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., 2020).

3.3.1.3.2 Visión

“Consolidarnos como una Institución financiera referente del sistema cooperativo, con innovación tecnológica y de mercado, proyectando valores y principios de cooperación y solidaridad que incluya a nuevas generaciones” (Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., 2020).

3.3.1.4 Valores institucionales

- *Compromiso*
- *Dinamismo*
- *Honestidad*
- *Servicio*
- *Responsabilidad.* (Cooperativa de Ahorro Crédito Riobamba Ltda., 2018, p.75)

3.3.1.5 Logotipo



Figura 2-0: Logotipo cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda.

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda., 2020)

3.3.1.6 Slogan

“Impulsamos su desarrollo”

3.3.1.7 Organigrama estructural Coca. Riobamba Ltda. agencia Chunchi

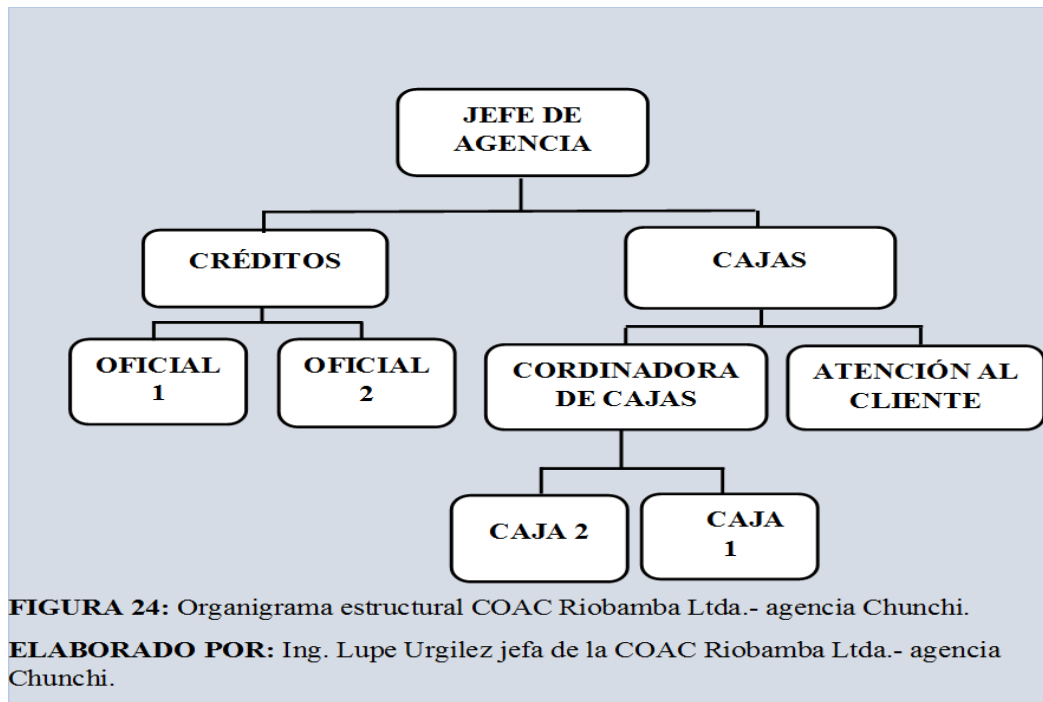


FIGURA 24: Organigrama estructural COAC Riobamba Ltda.- agencia Chunchi.







ELABORADO POR: Ing. Lupe Urgilez jefa de la COAC Riobamba Ltda.- agencia Chunchi.

Gráfico 13-0: Organigrama estructural Coac. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi

Realizado por: Urgiles, L. 2020

3.3.1.8 Oficinas

Tabla 13-0: Oficinas Coac. Riobamba Ltda.

OFICINAS COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LTDA.	
 <p>Matriz</p>	<p>Dirección: 10 de Agosto S/N y Colón RIOBAMBA</p> <p>Teléfonos: 032 962-431 / 032 960-270 / 032 969-497 / 03 2960-153</p> <p>riobamba@cooprio.fin.ec</p> <p>Horarios de Atención: Lunes a Viernes: 08H30 a 17H00 / Sábado: 08H30 a 12H00</p>
 <p>Agencia Norte</p>	<p>Dirección: Av. Daniel L. Borja y Calle 44</p> <p>Teléfonos: 032 961 250</p> <p>norte@cooprio.fin.ec</p> <p>Horarios de Atención: lunes a Viernes: 08H30 a 17H00 / Sábado: 08H30 a 12H00</p>
 <p>Agencia Sur</p>	<p>Dirección: Av. Leopoldo Freire y Bucaréts diagonal al Mercado Mayorista</p> <p>Teléfonos: 03 2626-228</p> <p>sur@cooprio.fin.ec</p> <p>Horarios de Atención: Lunes a Viernes: 08H30 a 17H00 / Sábado: 08H30 a 12H00</p>
 <p>Ag. La Condamine</p>	<p>Dirección: Carabobo y Esmeraldas Interior del Centro Comercial "La Condamine"</p> <p>Teléfonos: 03 2942-202</p> <p>condamine@cooprio.fin.ec</p> <p>Horarios de Atención: Lunes a Viernes: 08H30 a 17H00 / Sábado: 08H30 a 12H00</p>
 <p>Pichincha</p>	<p>Dirección: Pichincha y Nueva York (Frente al Mercado Dávalos) RIOBAMBA</p> <p>Teléfono: 03 2940-513</p> <p>davalos@cooprio.fin.ec</p> <p>Horarios de Atención: Lunes a Viernes: 08H30 a 17H00 / Sábado: 08H30 a 12H00</p>
 <p>Agencia Guano</p>	<p>Dirección: Av. 20 de Diciembre y León Hidalgo</p> <p>Teléfonos: 03 2900-131</p> <p>guano@cooprio.fin.ec</p> <p>Horarios de Atención: Lunes a Viernes: 08H30 a 17H00 / Sábado: 08H30 a 12H00</p>



Dirección: Av. 5 de Junio y Ricaurte

Teléfonos: 03 2931-154

alausi@cooprio.fin.ec

Horarios de Atención: Lunes a Viernes: 08H30 a 17H00 / Domingo: 08H30 a 12H00



Dirección: Simón Bolívar y Capitán Ricaurte

CHUNCHI

Teléfonos: 03 2936-049

chunchi@cooprio.fin.ec

Horarios de Atención: Lunes a Viernes: 08H30 a 17H00 / Domingo: 08H30 a 12H00



Dirección: Mariscal S. 584 y Hermano Miguel

CUENCA CENTRO

Teléfonos: 07 2835-099

cuenca_centro@cooprio.fin.ec

Horarios de Atención: Lunes a Viernes: 08H30 a 17H00 / Sábado: 08H30 a 12H00.

CUMANDÁ

Dirección: Av. 9 de Octubre entre 1ra. Constituyente y Abdón Calderón

Teléfonos: 03 2326-450

cumanda@cooprio.fin.ec

Horarios de Atención: Lunes a Viernes: 08H30 a 17H00 / Domingo: 08H30 a 12H00.



Dirección: Av. de las Américas y General Escandón.

Teléfonos: 072855-212

cuenca@cooprio.fin.ec

Horarios de Atención: Lunes a Viernes: 08H30 a 17H00 / Sábado: 08H30 a 12H00



Dirección: Av. Teniente. Hugo Ortiz y Mariscal Sucre

Teléfonos: 02 2619-679

quito@cooprio.fin.ec

Horarios de Atención: Lunes a viernes: 08H30 a 17H00 / Sábado: 08H30 a 12H00

Fuente: (Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda., 2020)

Realizado por: Yupangui, C. 2020

3.3.1.9 Productos y servicios

3.3.1.9.1 Ahorros

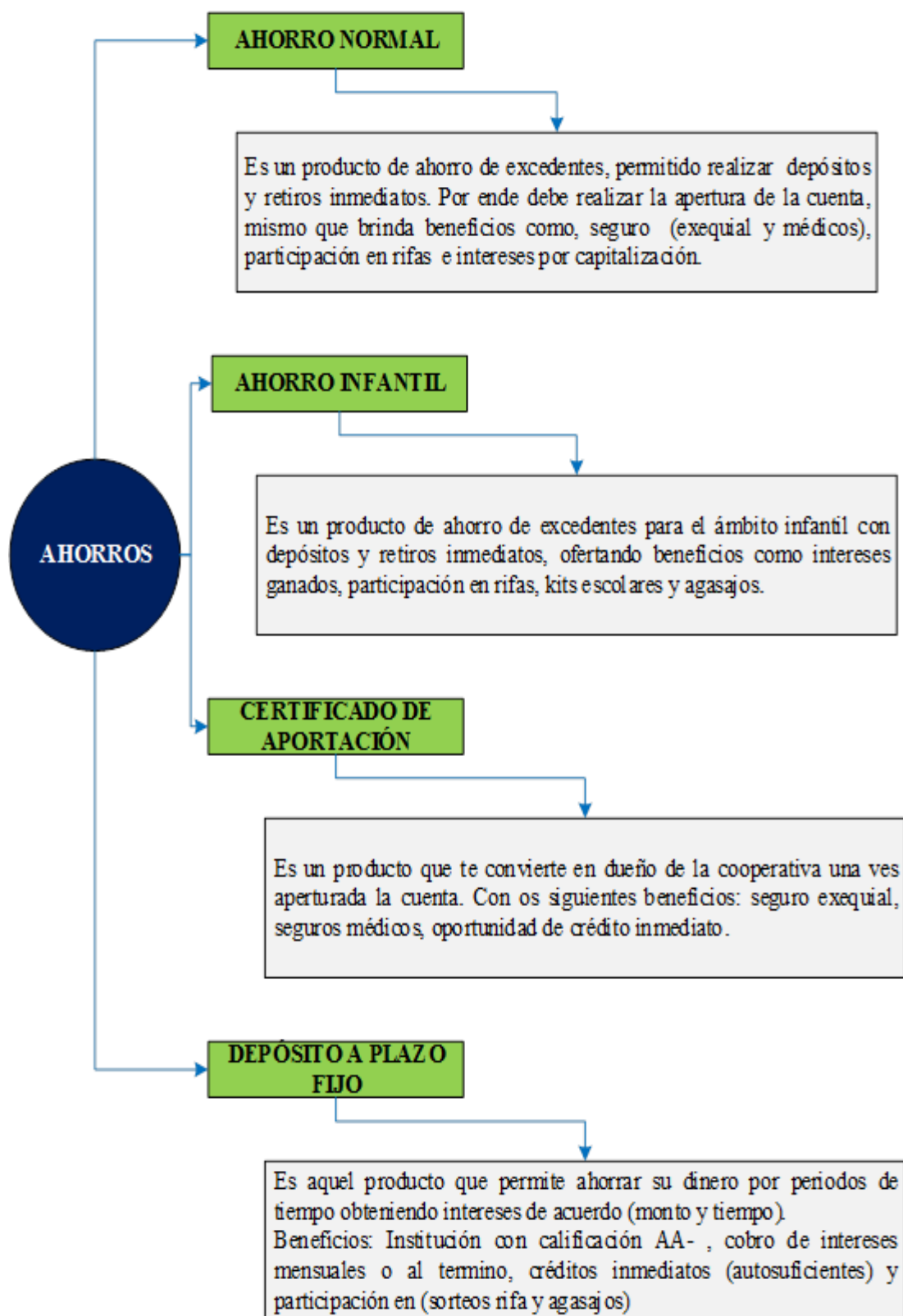


Figura 3-0: Productos de ahorros

Realizado por: (Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda., 2020)

3.3.1.9.2 Créditos

Tabla 14-0: Productos de créditos

CRÉDITOS	
PRODUCTOS	DESCRIPCIÓN
Microcrédito	<p>Otorgado a: Personas naturales o jurídicas para Pequeños y medianos negocios.</p> <p>Monto: desde \$200 hasta \$20000.</p> <p>Pagos: mensuales.</p> <p>Característica del crédito Dependiendo el monto se requiere garantía personal, prendaria o hipotecaria.</p> <p>Requisitos Copia de cedula y papeleta de votación del (socio cónyuge), de igual forma para los garantes de ser el caso. Pago de un servicio básico (agua, luz o teléfono) socio y garantes Justificativo económico RUC o RISE (socio y garantes) 1 foto Libreta de ahorros Copia del pago del impuesto predial (garantía personal o hipotecaria) Certificado de gravamen actualizado (caso de hipoteca) Copia de escrituras del bien. (caso de hipoteca).</p>
Consumo	<p>Otorgado a: Personas naturales o jurídicas con relación de dependencia.</p> <p>Monto: desde \$100 hasta \$100000.</p> <p>Pagos: mensuales.</p> <p>Característica del crédito Dependiendo el monto se requiere garantía personal, prendaria o hipotecaria.</p> <p>Requisitos Copia de cedula y papeleta de votación del (socio cónyuge), de igual forma para los garantes de ser el caso. Pago de un servicio básico (agua, luz o teléfono) socio y garantes Rol de pagos (socio) y Justificativo económico (socio y garantes). 1 foto</p>

	<p>Libreta de ahorros</p> <p>Copia del pago del impuesto predial (garantía personal o hipotecaria)</p> <p>Certificado de gravamen actualizado (caso de hipoteca)</p> <p>Copia de escrituras del bien. (caso de hipoteca)</p>
Inmobiliario	<p>Otorgado a: Personas naturales o jurídicas que deseen adquirir construir, ampliar o mejorar la vivienda.</p> <p>Monto: desde \$5000 hasta \$60000. Acorde a su capacidad de pago.</p> <p>Pagos: mensuales.</p> <p>Característica del crédito</p> <p>Se hipoteca el bien que desea adquirir construir, ampliar o mejorar.</p> <p>Tasa de interés especial: 10%</p> <p>Requisitos</p> <p>Copia de cedula y papeleta de votación del (socio cónyuge).</p> <p>Pago de un servicio básico (agua, luz o teléfono).</p> <p>Justificativo económico (RUC o RISE) o rol de pagos (socio).</p> <p>1 foto</p> <p>Libreta de ahorros</p> <p>Contrato de compra-venta y planos aprobados (en caso de compra del bien).</p> <p>Copia del pago del impuesto predial.</p> <p>Certificado de gravamen actualizado.</p> <p>Copia de escrituras del bien.</p>
Productivo o comercial	<p>Otorgado a: Personas naturales o jurídicas que lleven contabilidad con ventas superiores a los \$100000</p> <p>Monto: desde \$3000 hasta \$100000.</p> <p>Pagos: mensuales.</p> <p>Característica del crédito</p> <p>Dependiendo el monto se requiere garantía personal o hipotecaria. Enfocado a la financiación d proyectos de inversión o capital de trabajo.</p> <p>Requisitos</p> <p>Copia de cedula y papeleta de votación del (socio cónyuge), de igual forma para los garantes de ser el caso.</p> <p>Pago de un servicio básico (agua, luz o teléfono) socio y garantes</p>

	<p>Justificativo económico (socio y garantes)</p> <p>1 foto</p> <p>Libreta de ahorros</p> <p>Balance general</p> <p>Perfil de inversión (mayor a \$20000).</p> <p>Copia del pago del impuesto predial (garantía personal o hipotecaria)</p> <p>Copia de escrituras del bien. (caso de tener vehículo o hipoteca)</p>
Institucional	<p>Otorgado a: Representante legales mediante convenios institucionales</p> <p>Requisitos</p> <p>Copia de cedula y papeleta de votación del (socio cónyuge), de igual forma para los garantes de ser el caso.</p> <p>Pago de un servicio básico (agua, luz o teléfono)</p> <p>Justificativo económico RUC O RISE.</p> <p>1 foto</p> <p>Libreta de ahorros</p> <p>Copia del pago del impuesto predial</p> <p>Certificado del monto del crédito</p> <p>Nota: el presente producto se realiza mediante convenios con instituciones,</p>
<p>Aspectos importantes</p> <p>Dentro de esta línea de crédito se oferta productos inmediatos como son: Credi Rol (mediante la utilización de rol de pagos), autosuficientes (mediante pólizas) y créditos con certificados</p> <p>De entre los principales beneficios de realizar un crédito son: tramites accesibles, requisitos básicos, tasas de intereses competitivas, nuevos productos. Brindan oportunidades de ser partícipes de rifas y agasajos por parte de la entidad.</p> <p>Nota: Para el cálculo de las tasas de interés para los diferentes tipos de crédito se utilizarán los valores vigentes establecidos por el Banco Central del Ecuador.</p>	

Fuente: (Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda., 2020)

Realizado por: Yupangui, C.2020

3.3.1.9.3 Servicios

La cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi se encuentra prestando los servicios financieros a disposición de la ciudadanía, considerando los requerimientos del cantón, debido al flujo de remesas del exterior la institución cuenta con redes de recepción y envío de

remesas a diferentes países del mundo, con costos competitivos y al menor tiempo posible lo que permite generar confianza de la población captando nuevos socios (ahorro a plazos fijos).de igual forma extiende a la población pagos de servicios básicos, pagos de impuestos, servicios de tarjetas de débito, pago del bono de desarrollo humano, el uso de la aplicación del rio móvil y el servicio de transferencias bancarias, a fin de satisfacer las necesidades y generar confianza de la ciudadanía, generando e desarrollo organizacional con el bienestar comunitario.



Figura 4-0: Servicios de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda.

Realizado por: Yupangui, C. 2020

3.3.1.10 Matriz FODA

Tabla 15-0: Análisis situacional

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Imagen corporativa posesionada en el mercado financiero. • Tasa de intereses competitivas, tanto para créditos como para ahorros a plazo fijos. • Trabajo social y solidario con la comunidad. • Excelente ubicación adecuada y accesible (micro localización) en el cantón Chunchi. • Productos y servicios diferenciados y competitivos. • Solvencia y seguridad financiera. • Posee calificación de riesgo “AA- “ 	<ul style="list-style-type: none"> • Captación de nuevas inversiones. • Expansión del mercado con creación de oficinas a nivel nacional (dos oficinas en la ciudad de Quito) e internacional. • Nuevas alianzas estratégicas. • Enfoque de responsabilidad social referente al cuidado del medio ambiente. • Alcanzar calificación de riesgo “AAA” • Nuevas tecnologías modernas para el desarrollo de productos y servicios.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Deficiencias en la cohesión del personal para el desarrollo del Trabajo en equipo. • Comunicación interna desarticulada. • Liderazgo basado en el poder y no en la autoridad. • Infraestructura inadecuada. • Baja gestión de recursos para el desarrollo eficiente de las actividades. • Ambiente organizacional fatigoso. • Tiempo del proceso crediticio (niveles de aprobación) extensos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la competencia en el mercado financiero. • Inestabilidad de socios y clientes por tiempos de demora en créditos. • Migración de los clientes a otros países. • Imagen y desconfianza en sistema cooperativo por cierre de instituciones. • Burocracia en tramites públicos. • Cambios en la política de regulación monetaria del país. • Cambios en aspectos legales y regímenes tributarios.

Fuente: (Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda, 2020) observación

Realizado por: Yupangui, C. 2020

EL análisis (FODA) eta conformado por dos factores:

Factores internos: fortalezas y debilidades puntos internos de la organización.

Factores externos: oportunidades y amenazas. Aspectos favorables y desfavorables.

ANÁLISIS INTERNO

El estudio de las diferentes situaciones internas de la cooperativa permite analizar los puntos fuertes que vienen a ser la fortaleza entre ellos tenemos la reconocida imagen corporativa ya posicionada en el mercado nacional con una calificación de riesgo de “AA-“, demostrando estabilidad y solvencia institucional, además se encuentra ubicado en un sector estratégico en el cantón Chunchi, ofertando productos y servicios con tasas de intereses competitivas, enfocándose al trabajo social y solidario con la comunidad.

Mediante el análisis de los puntos débiles se pudo encontrar las siguientes deficiencias que presenta la cooperativa ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi. Por ende, no permiten encaminar a la organización al 100 por ciento; la mengua relación, comunicación, y trabajo en equipo del personal genera un ambiente laboral inapropiado, afectando al desarrollo de sus actividades, sumado la baja gestión de recursos necesarios para desempeño de sus labores.

ANÁLISIS EXERNO

Mediante el análisis de los aspectos externos de la cooperativa se pudo determinar las siguientes oportunidades que permitan alcanzar nuevas alianzas estratégicas e inversiones que contribuyan al desarrollo de la organización De igual forma la apertura de alcanzar la calificación de riesgo “AAA” demostrando solvencia y seguridad financiera para los socios, con producto y servicios de calidad mediante la utilización de tecnología moderna.

Indudablemente existen amenazas para la cooperativa como el incremento de la competencia en el mercado financiero, provocando mayor exigencia en cuanto al desempeño del personal que labora, de igual forma, la inestabilidad de socios, debido al tiempo que genera los procesos o servicios que oferta la cooperativa, o a su vez por los acontecimientos pasados y divulgados hasta el presente, otro aspecto que amenaza a la institución son las reformas en el régimen tributario y las regulaciones en las políticas monetarias, mismos que son cambiantes en el entorno nacional debido a diversos aspectos sobrenaturales que se expone el país, provocando inestabilidades financieras.

3.3.2 Pasos para el desarrollo del sistema de procesos.

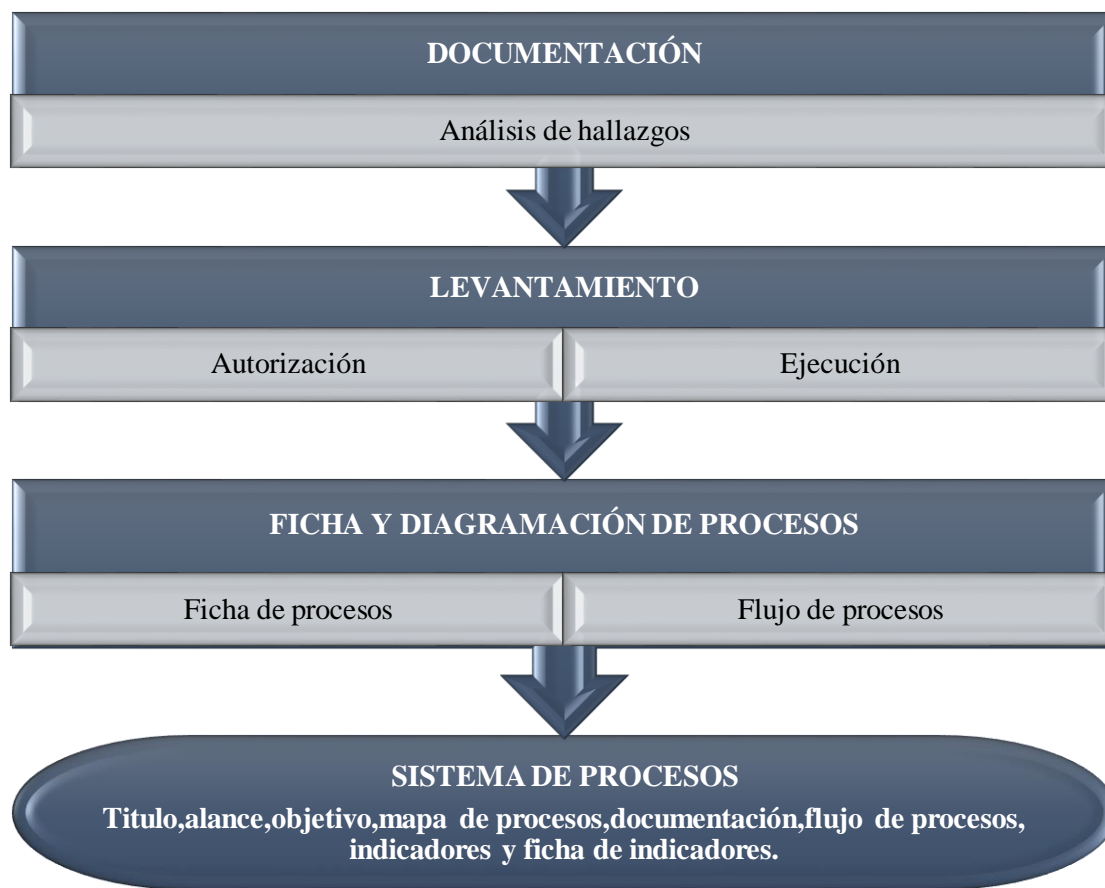


Gráfico 14-0: Pasos para el desarrollo del sistema de procesos

Realizado por: Yupangui, C. 2020

3.3.2.1 Documentación

Se desarrolla un diagnóstico y análisis documental de forma clara y concisa de los hallazgos obtenidos, mismos que son directamente relacionados con el sistema de procesos, a fin de llevar a cabo información para la elaboración del sistema, por ende, se utilizó documentos como políticas de crédito de la institución y la ley orgánica de economía popular y solidaria.

3.3.2.2 Levantamiento de procesos

Para el desarrollo del levantamiento de procesos se realizó mediante los siguientes pasos Autorización de la gerencia (jefa/e de agencia).

Ejecución (levantamiento de procesos)

Aquellos puntos fueron desarrollados con la participación directa con la jefa de agencia y los oficiales de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi, con el objetivo de recabar información real de la institución.

3.3.2.3 Ficha y diagramación de procesos

3.3.2.3.1 Ficha de procesos

Es un documento mediante el cual se consolida información de un proceso para organizarlo de forma clara precisa y ordenada. De tal forma que constituya una fuente de información detallada al lector.

Tabla 16-0: Ficha de procesos

FICHA DE PROCESO	
ÁREA DE GESTIÓN	Campo de acción u objeto de estudio. PÁG. Número de hojas de texto que tiene el documento
PROCESO	Denominación del proceso. CÓDIGO: Conjunto de caracteres únicos de identificación.
OBJETIVO	Fin de lo que se pretende alcanzar durante un periodo de tiempo establecido.
ALCANCE	Límites del campo de acción
FECHA DE REALIZACION	Data la fecha de elaboración del documento
ENTRADAS	Aquellos documentos o información que ingresa al proceso para la transformación y generar producto terminado (un servicio).
RECURSOS	
DOCUMENTOS	Son aquellas informaciones plasmadas de manera escrita, que brinda soporte a una acción a realizar.
RESPONSABLE	Es aquella persona/s encargada del cumplimiento del objetivo del proceso de manera eficiente y eficaz.
SALIDAS	Es aquella información, productos o servicio resultante de un proceso.
OBSERVACIONES	Son aquellos aspectos, información o elementos importantes que se deben considerar para el desarrollo del proceso.

Fuente: Propia

Realizado por: Yupangui, C. 2020

3.3.2.3.2 Diagrama de flujo

Es la representación de manera gráfica los diferentes procesos de una organización mediante la utilización de diagramas de flujo, mismos que ayuda observar e identificar las actividades que agregan valor y analizar detalladamente para posteriormente mejorarla o eliminarla.

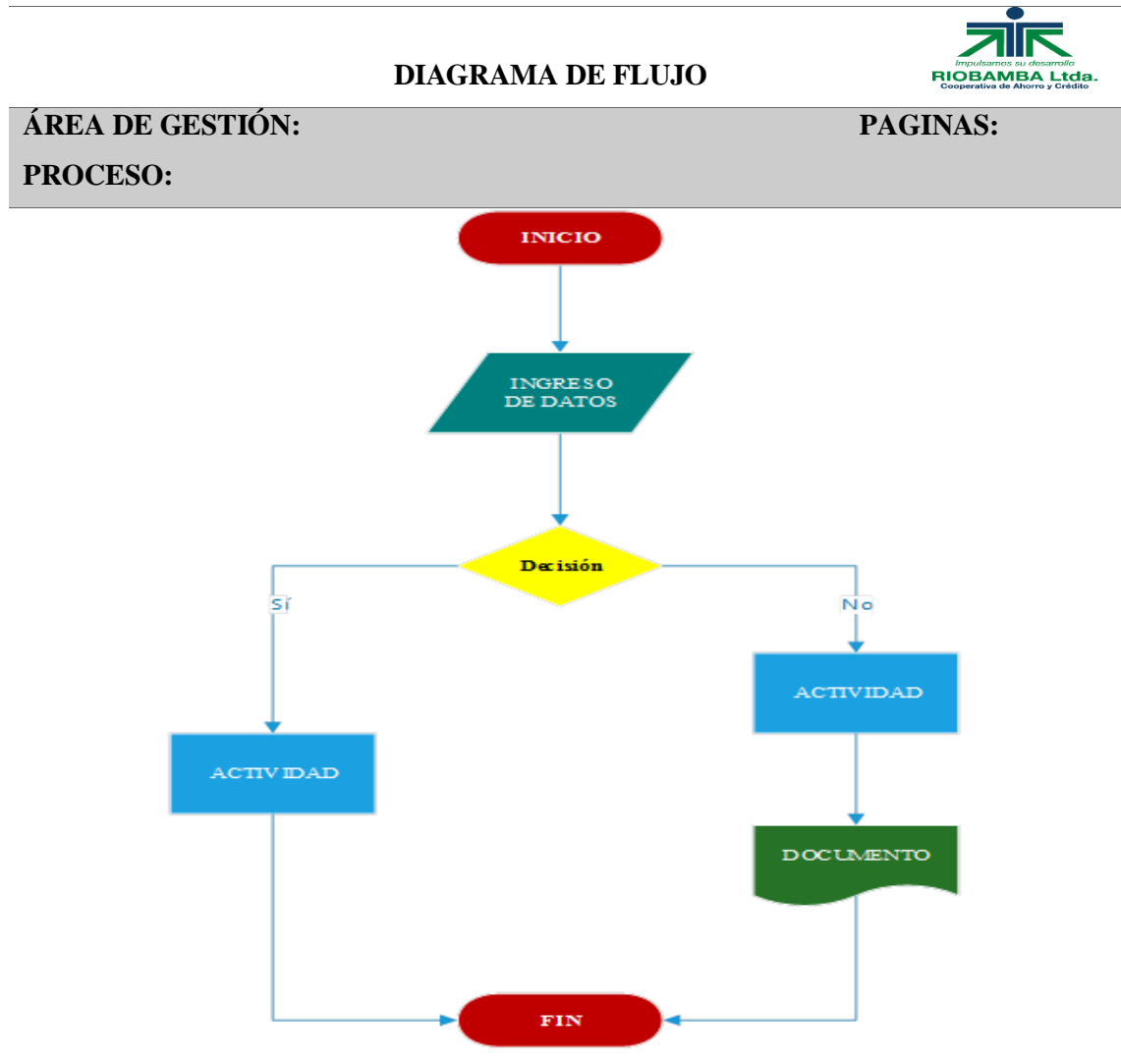


Gráfico 15-0: Ejemplo de diagrama de flujo

Realizado por: Yupangui, C. 2020

3.3.3 Sistema de procesos al área crediticia de la Coac. Riobamba Ltda. agencia Chunchi.

3.3.3.1 Título

Diseño de un sistema de procesos en el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi.

3.3.3.2 Alcance

El presente sistema de procesos establece lineamientos para todas las actividades del área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi.

3.3.3.3 Objetivo

Estandarizar y documentar los procesos crediticios para facilitar el desarrollo de las actividades al personal de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi.

Objetivos específicos

- Brindar una guía del proceso crediticio mediante diagramas de flujos para desempeñar las diferentes actividades de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi, eliminando aquellos procesos que no agregue valor.
- Fijar lineamientos para el desarrollo eficiente de los procesos, asegurando la prestación de servicios de calidad.
- Proporcionar unidades de medida del desempeño del área de créditos a fin de verificar que satisfaga las necesidades de los clientes de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi.

3.3.3.4 Mapa de procesos de la Coca. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi.

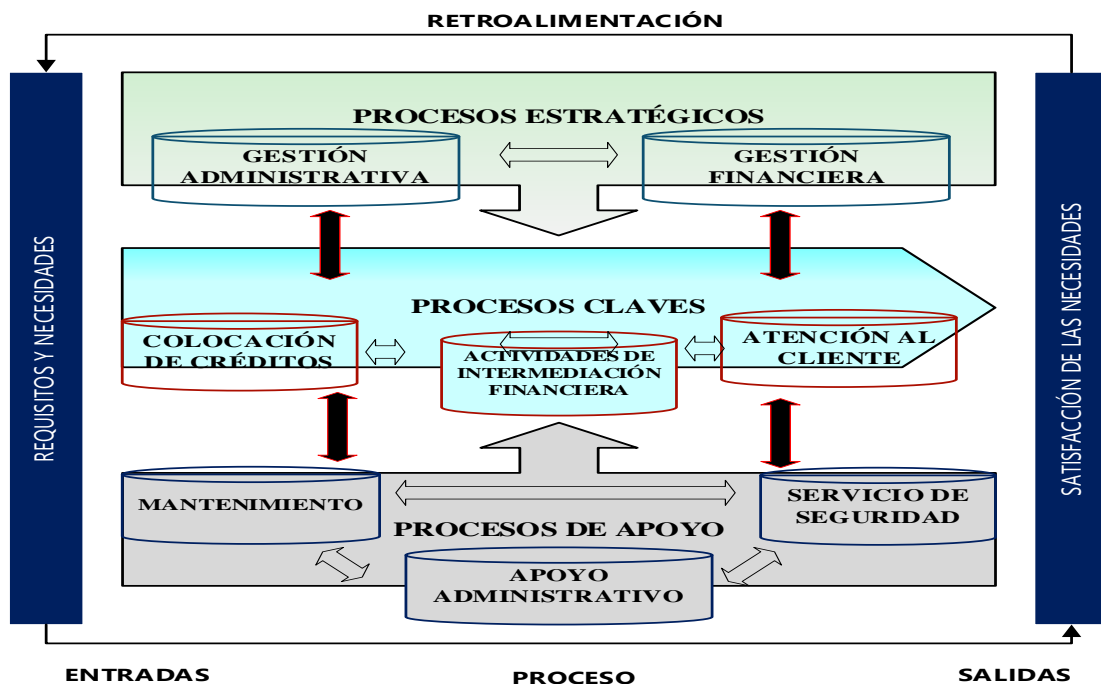
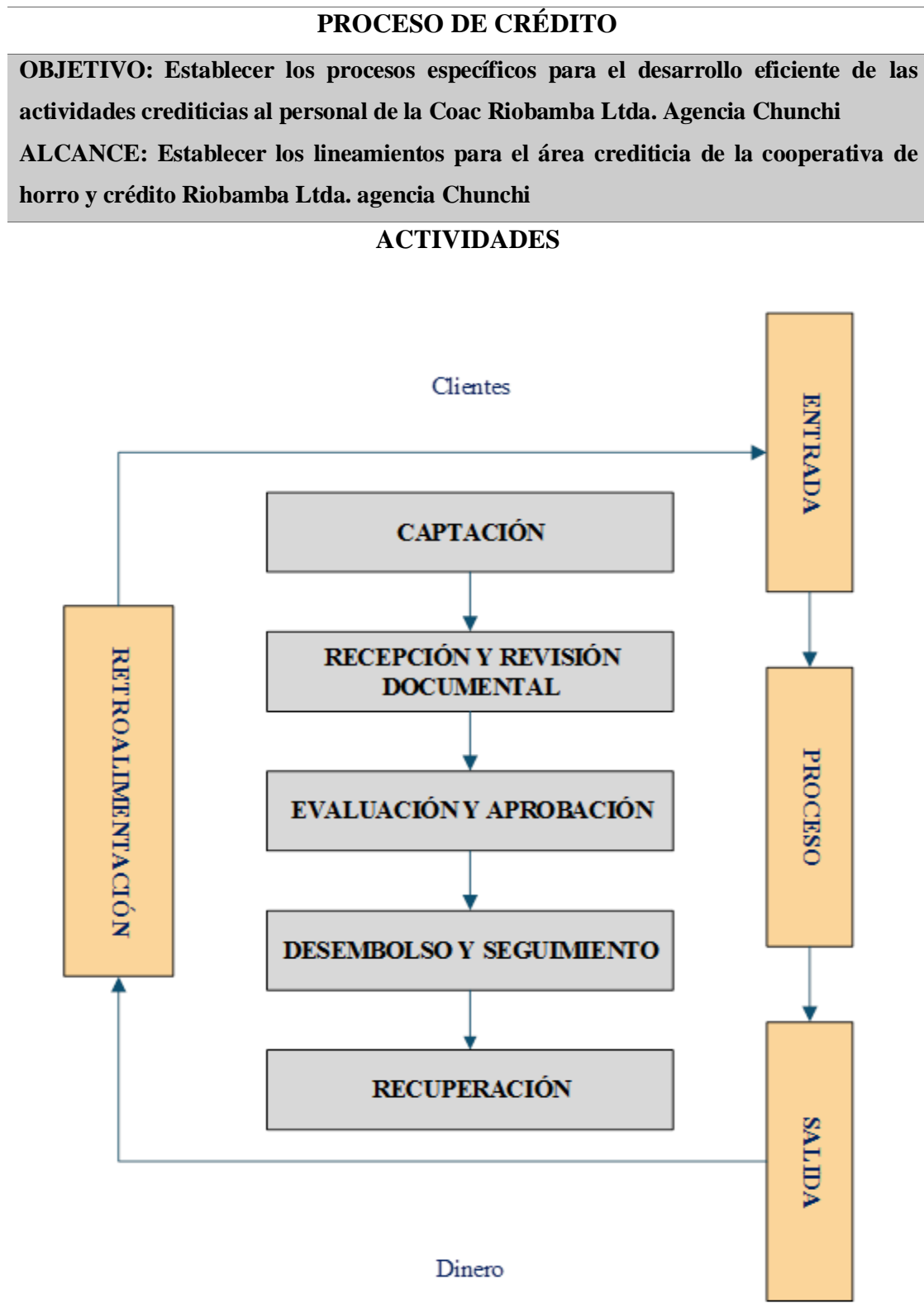


Gráfico 16-0: Mapa de procesos

Realizado por: Yupangui, C. 2020

3.3.3.5 Proceso general de crédito

Tabla 17-0: Proceso crediticio



Fuente: (Palvarini y Quezado, 2013: p.58)

Realizado por: Yupangui, C. 2020

3.3.3.6 Ficha y diagramación de procesos

Tabla 18-0: Créditos: captación e información

FICHA DE PROCESO		
ÁREA DE GESTIÓN	CRÉDITOS	PÁG. 1/10
PROCESO	Captación e información	CÓDIGO: PO-CRE-06
OBJETIVO	Proporcionar una fuente de consulta de los procesos que proporcione actividades detalladas para la captación e información de créditos al personal de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi	
ALCANCE	Desarrollada para toda el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi.	
FECHA DE REALIZACION	Chunchi, 8 de abril de 2020	
ENTRADAS	Afiches Volantes Requerimientos de información Registro de promoción	
RECURSOS	Tablet Documentos Esferos	
DOCUMENTOS	Manual y políticas de crédito	
RESPONSABLE	Oficial / auxiliar de crédito	
SALIDAS	Nuevos socios	
OBSERVACIONES	Créditos sin garantía Primer crédito desde \$200 hasta \$ 2000 Segundo crédito en adelante hasta \$ 4000 de acuerdo a su estabilidad económica, historial de créditos y antigüedad.	

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Yupangui, C. 2020

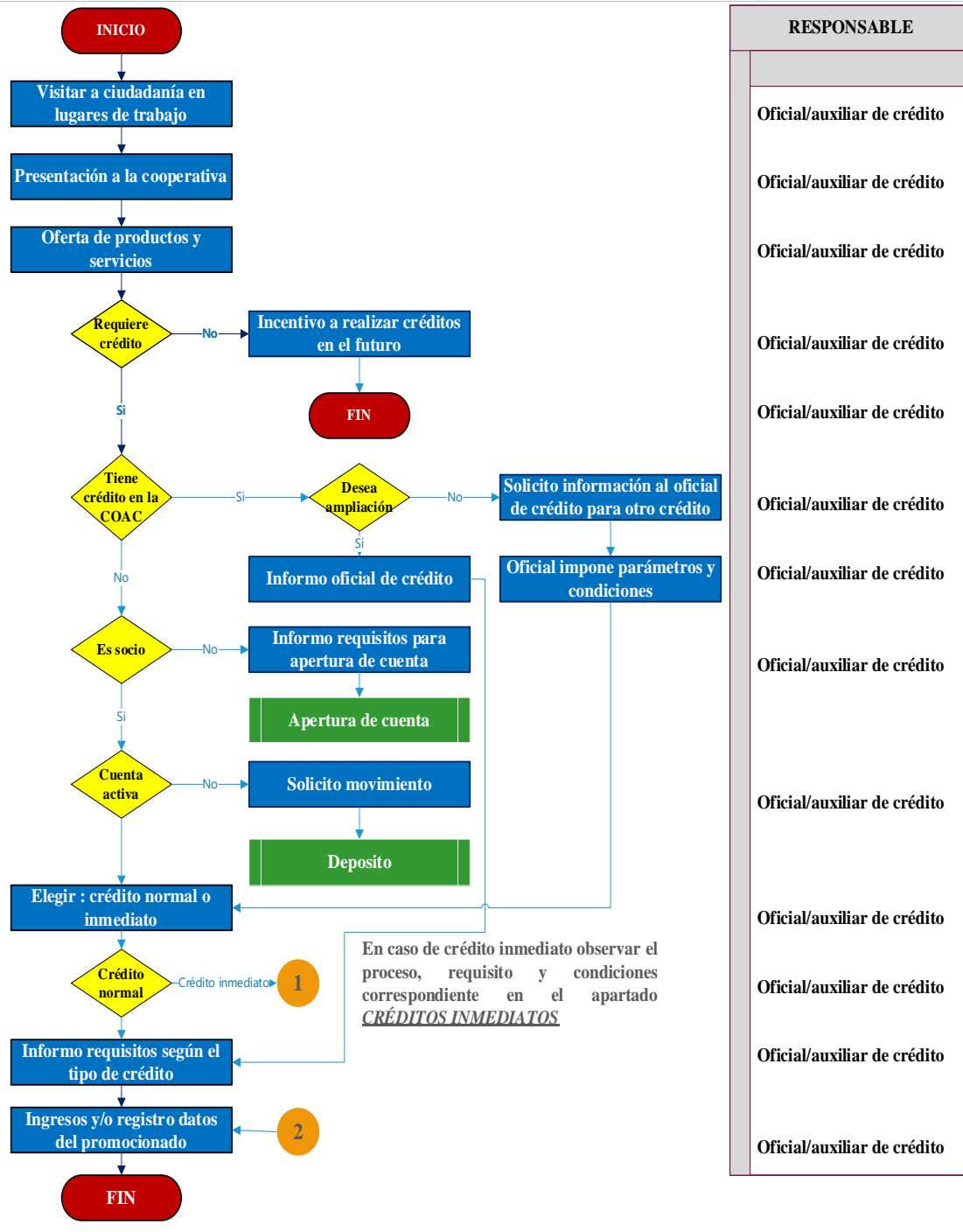
DIAGRAMA DE FLUJO



ÁREA DE GESTIÓN: Créditos

PAGINAS: 2/10

PROCESO: Captación e información



RESPONSABLE
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito

Gráfico 17-0: Flujograma: Captación e información

Realizado por: Yupangui, C. 2020

Tabla 19-0: Créditos: Recepción y revisión documental

FICHA DE PROCESO		
ÁREA DE GESTIÓN	CRÉDITOS	PÁG. 3/10
PROCESO	Recepción y revisión documental	CÓDIGO: PO-CRE-06
OBJETIVO	Establecer una guía para realizar una adecuada recepción y revisión de documentos sustentatorios (físicos y digitales), por parte del personal de la cooperativa.	
ALCANCE	Desarrollada para toda el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi.	
FECHA DE REALIZACION	Chunchi, 8 de abril de 2020	
ENTRADAS	Copias de cedula y papeleta de votación actualizada. Pago de un servicio básico (agua, luz o teléfono). Justificativo económico Intranet (sistema de la cooperativa) central interna Página web del registro civil Buro de crédito Página del SRI. Página del eSATJE.	
RECURSOS	Laptop – Computadora Documentos Esferos	
DOCUMENTOS	Reportes de cedula de ciudadanía (registro civil) Reporte del buró de crédito Reporte del SRI Reporte eSATJE Reporte consulta consep (central interna)	
RESPONSABLE	Oficial / auxiliar de crédito	
SALIDAS		
OBSERVACIONES	Se observa que el socio posea una calificación permitida acorde al monto del crédito. Se revisa en el SRI a personales naturales con N°. C.I.	

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Yupangui, C. 2020

DIAGRAMA DE FLUJO

ÁREA DE GESTIÓN: créditos

PAGINAS: 4/10

PROCESO: Recepción y revisión documental

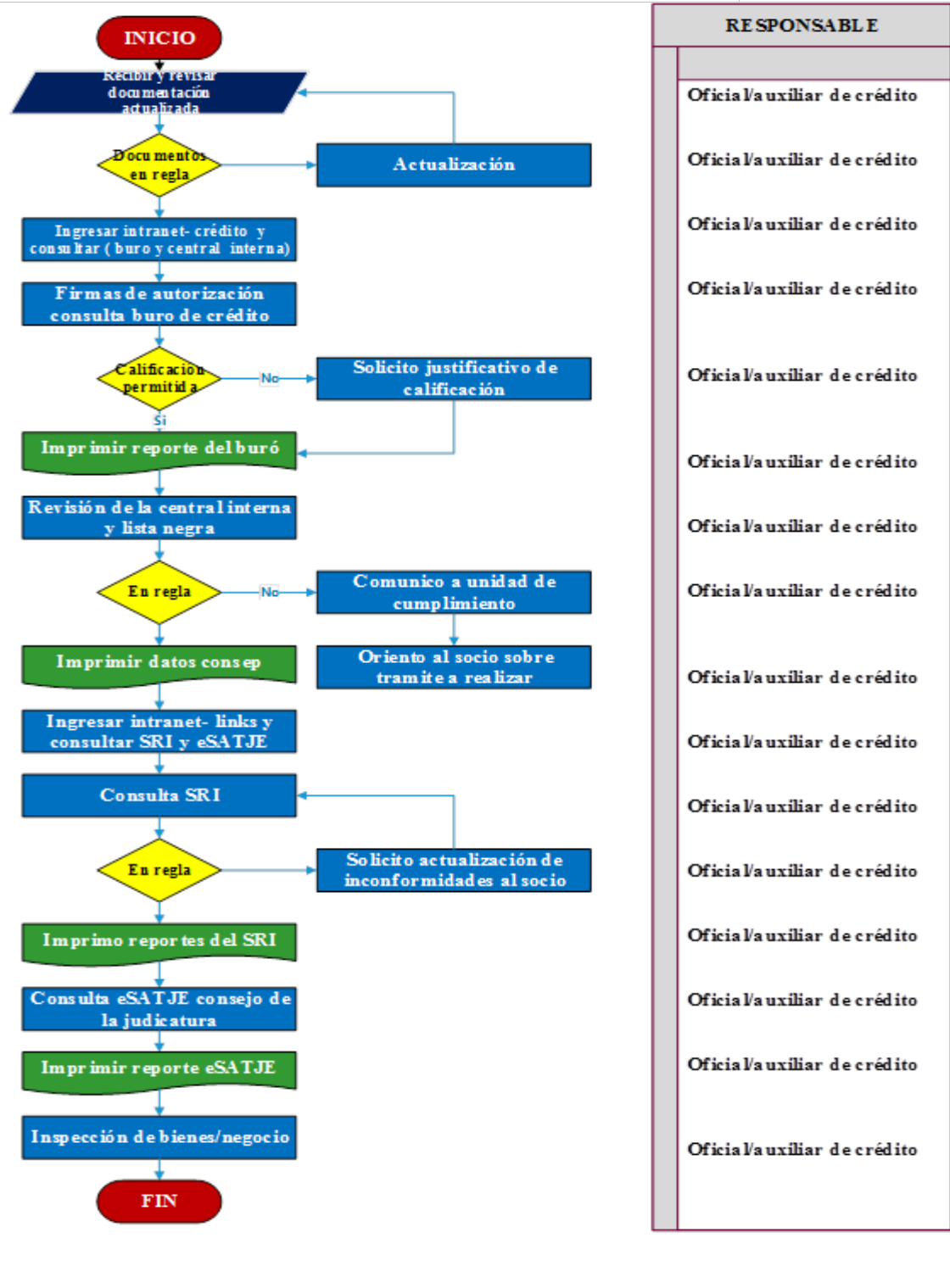


Gráfico 18-0: Flujograma: Recepción y revisión documental

Realizado por: Yupangui, C. 2020

Tabla 20-0: Créditos: Evaluación y aprobación

FICHA DE PROCESO		
ÁREA DE GESTIÓN	CRÉDITOS	PÁG. 5/10
PROCESO	Evaluación y aprobación	CÓDIGO: PO-CRE-06
OBJETIVO	Brindar una guía de las actividades a desarrollar durante el proceso de evaluación y aprobación del crédito para alcanzar la agilización y entrega de créditos optimizando tiempo y recursos, al personal de la cooperativa.	
ALCANCE	Desarrollada para toda el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi.	
FECHA DE REALIZACION	Chunchi, 8 de abril de 2020	
ENTRADAS	Justificativos	
RECURSOS	Laptop – Computadora Documentos Carpetas Esferos Grapas, clips y goma.	
DOCUMENTOS	Manual y Políticas de crédito Formulario de solicitud del crédito Formulario de compras, ventas, ingresos y gastos Formulario de análisis y recomendación	
RESPONSABLE	Oficial / auxiliar de crédito	
SALIDAS		
OBSERVACIONES	Ingreso de solicitud se realiza mediante la operativa 1003 imprimir y se registra firma de responsabilidad. El oficial de crédito debe analizar la capacidad de pago mediante sus ingresos y gastos. Análisis y recomendación por la operativa 1511 Comité de crédito Alausí hasta \$3000 de acuerdo al crédito. Jefes de agencias (autosuficientes y roles) Comité de crédito Alausí y Riobamba de \$3000 en adelante.	

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Yupangui, C. 2020

DIAGRAMA DE FLUJO

ÁREA DE GESTIÓN: créditos

PAGINAS: 6/10

PROCESO: Evaluación y aprobación

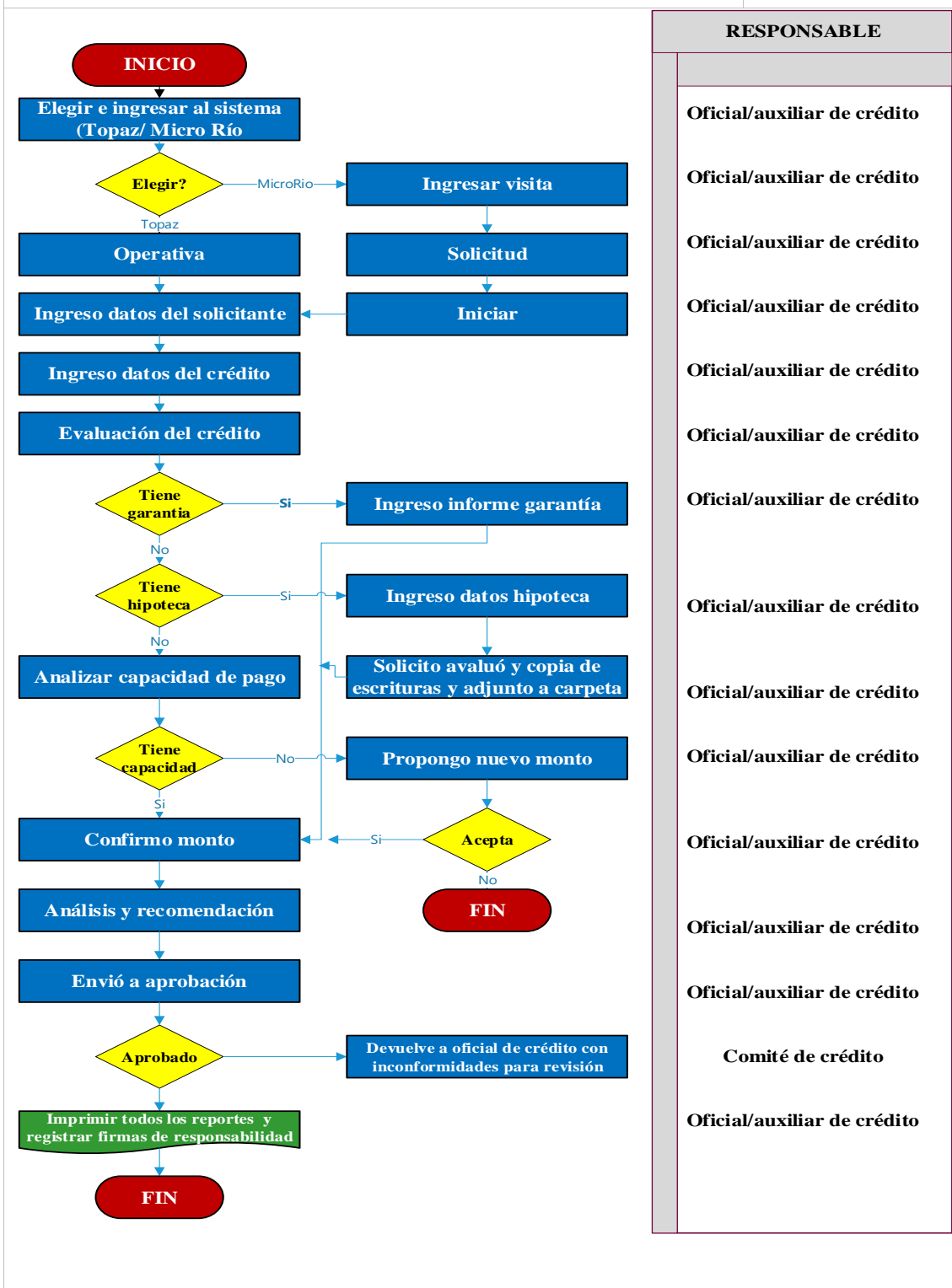


Gráfico 19-0: Flujograma: Evaluación y aprobación

Realizado por: Yupangui, C. 2020

Tabla 21-0: Créditos: Desembolso y seguimiento

FICHA DE PROCESO		
ÁREA DE GESTIÓN	CRÉDITOS	PÁG. 7/10
PROCESO	Desembolso y seguimiento	CÓDIGO: PO-CRE-06
OBJETIVO	Proporcionar los pasos eficientes y detallados para el desarrollar el desembolso y seguimiento del crédito en la cooperativa de horro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi.	
ALCANCE	Desarrollada para toda el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi.	
FECHA DE REALIZACION	Chunchi, 8 de abril de 2020	
ENTRADAS	Carpeta del crédito Formulario de bloqueo/ desbloqueo	
RECURSOS	Laptop – Computadora Documentos Carpetas Esferos.	
DOCUMENTOS	Documento de rédito Tabla de amortización Formulario	
RESPONSABLE	Jefe de agencia Auxiliar de crédito u oficial de crédito	
SALIDAS		
OBSERVACIONES	El jefe/a de agencia legaliza el pagare Imprime la tabla de amortización en donde india la fecha y cuota de pago. Para realizar el seguimiento del crédito el oficial u auxiliar de crédito establece condiciones sobre la entrega del dinero y posterior a ello solicitando justificado del destino del crédito.	

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Yupangui, C. 2020

DIAGRAMA DE FLUJO

ÁREA DE GESTIÓN: créditos

PAGINAS: 8/10

PROCESO: Desembolso y seguimiento

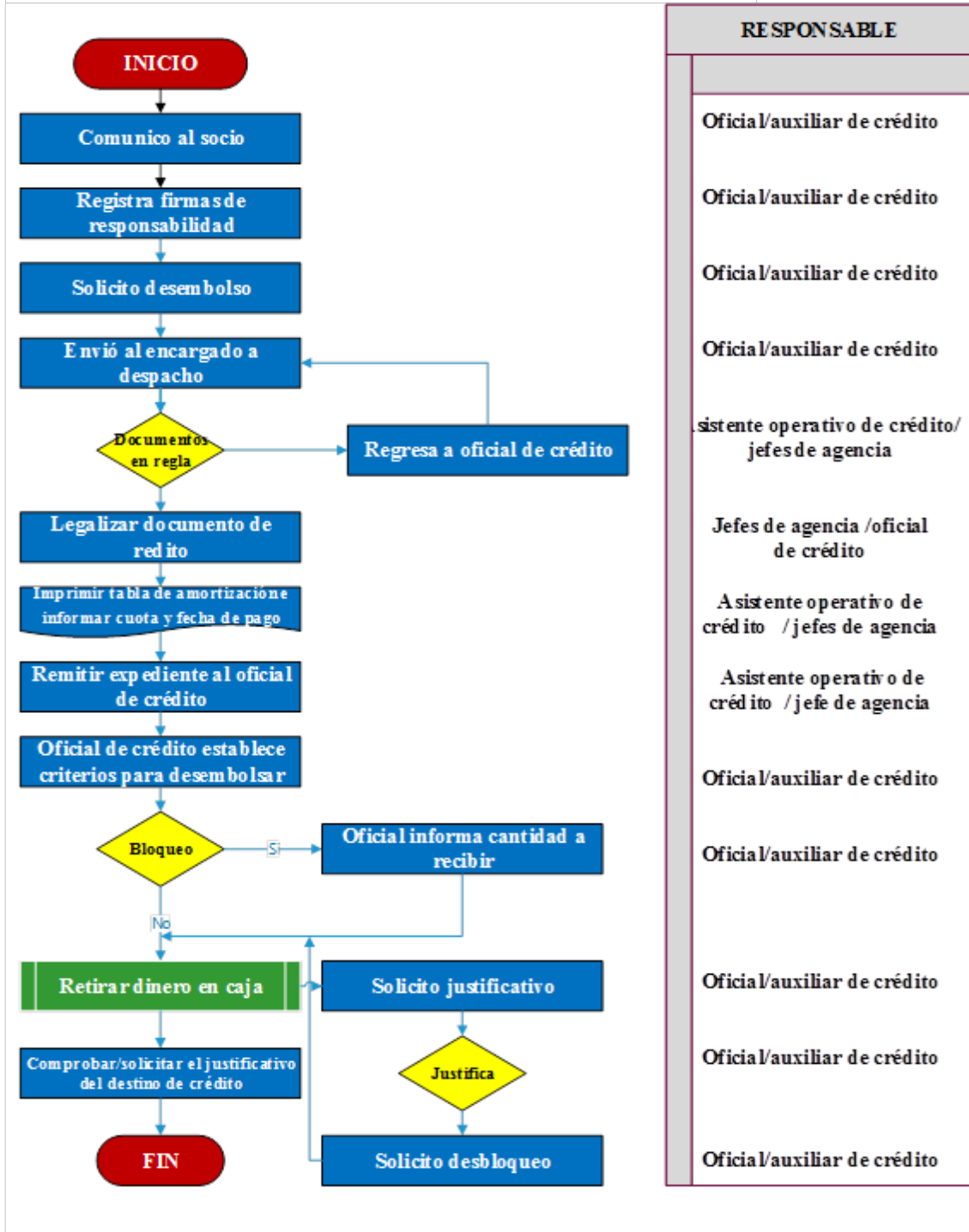


Gráfico 20-0: Flujograma: Desembolso y seguimiento

Realizado por: Yupangui, C. 2020

Tabla 22-0: Créditos. Recuperación

FICHA DE PROCESO		
ÁREA DE GESTIÓN	CRÉDITOS	PÁG. 9/10
PROCESO	Recuperación	CÓDIGO: PO-CRE-06
OBJETIVO	Establecer una fuente de consulta para la recuperación de créditos para el personal de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi.	
ALCANCE	Desarrollada para toda el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi.	
FECHA DE REALIZACION	Chunchi, 8 de abril de 2020	
ENTRADAS	Intranet (Gestión de crédito)	
RECURSOS	Laptop – Computadora Documentos Esferos.	
DOCUMENTOS	Formulario de notificaciones	
RESPONSABLE	Auxiliar de crédito u oficial de crédito Oficial de cobranzas	
SALIDAS		
OBSERVACIONES	<p>El oficial de crédito debe notificar al socio previo pago</p> <p>En el caso de no acercarse a pagar pasado los 31 días se emitirá las notificaciones correspondientes</p> <p>Primera notificación sin recargo</p> <p>Segunda y tercera con recargo</p> <p>En el caso de no cumplir pasado los 3 meses posteriores el oficial de crédito enviara la carpeta al oficial de cobranzas</p> <p>El oficial de cobranzas se comunicará al socio sobre situación del crédito y posteriormente establece las formas de pago/ o embargo de bienes/ negocio.</p>	

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Yupangui, C. 2020

DIAGRAMA DE FLUJO

ÁREA DE GESTIÓN: créditos

PAGINAS:

PROCESO: Recuperación

10/10

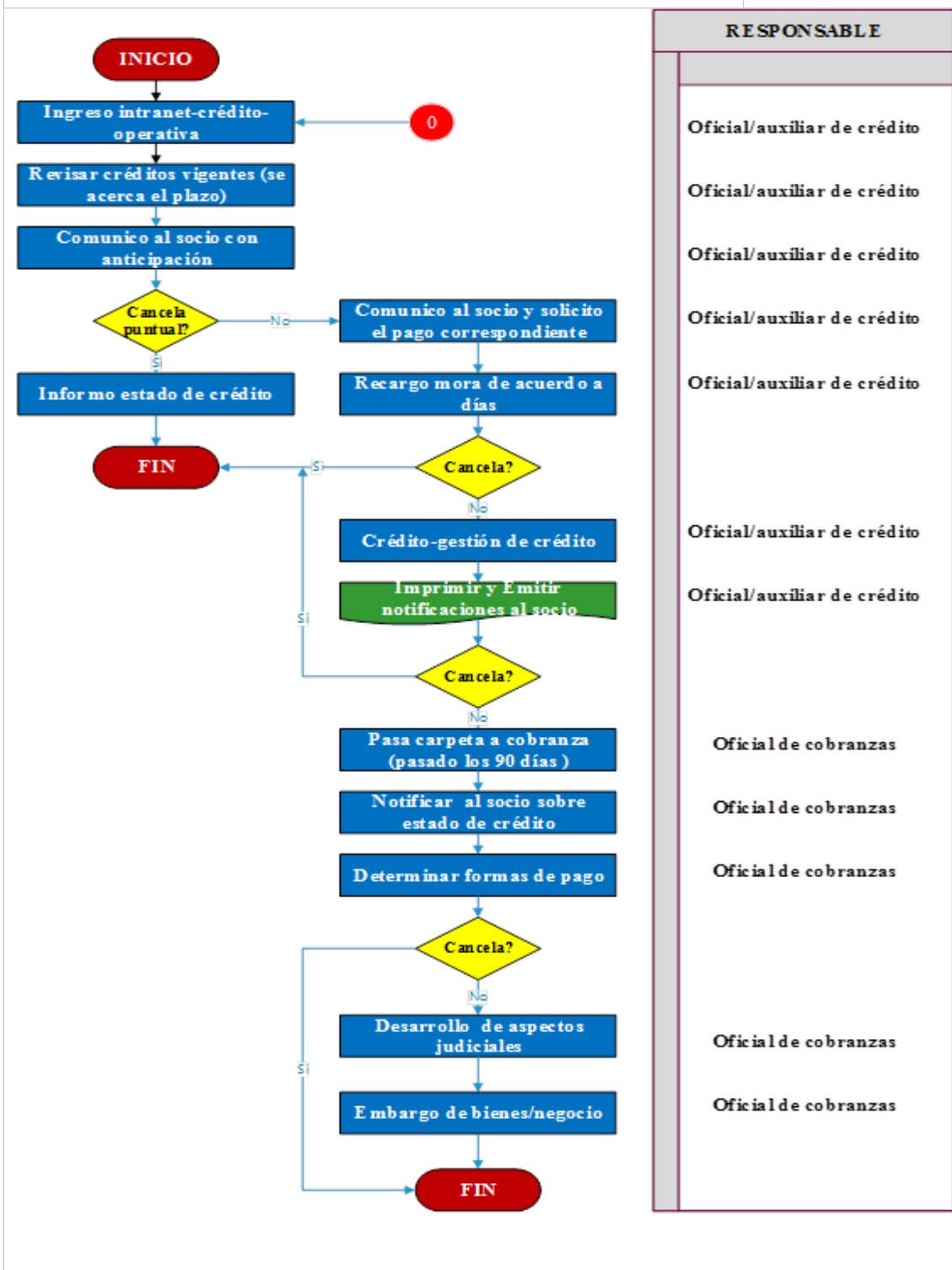


Gráfico 21-0: Flujograma: Recuperación

Realizado por: Yupangui, C. 2020

Tabla 23-0: Créditos inmediatos

Proceso <i>Créditos inmediatos</i>		
FICHA DE PROCESO		
ÁREA DE GESTIÓN	CRÉDITOS	PÁG. 1/1
PROCESO	Créditos inmediatos	CÓDIGO: PO-CRE-06
OBJETIVO	Brindar una guía del proceso de créditos inmediatos (CrediRol, autosuficiente y con certificados) mediante diagramas de flujo para mejorar la eficiencia de procesos en la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi.	
ALCANCE	Desarrollada para toda el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi.	
FECHA DE REALIZACION	Chunchi, 8 de abril de 2020	
ENTRADAS	Intranet (Créditos contingentes)	
RECURSOS	Laptop – Computadora Documentos Esferos.	
DOCUMENTOS	Formulario de solicitud, datos económicos, personales, del negocio y laborales.	
RESPONSABLE	Auxiliar de crédito u oficial de crédito	
SALIDAS	Créditos inmediatos (10 minutos)	
OBSERVACIONES	<p>El oficial de crédito debe informar al socio que es esencial ser socio arcaico para realizar un crédito con certificados, se les otorga 3 veces la cantidad que posea en la cuenta de certificados. Tener una póliza para realizar un crédito autosuficiente, se entrega hasta el 90% de la póliza. Finalmente puede ser beneficiario de un CrediRol si percibe su sueldo por 5 ocasiones en la institución, es decir es dependiente de una entidad, se entrega hasta 5 veces su sueldo.</p> <p>Las tasas de interés se manejan de acuerdo a los cambios que realizan periódicamente.</p>	

Fuente: Investigación de campo

Realizado por: Yupangui, C. 2020

DIAGRAMA DE FLUJO

ÁREA DE GESTIÓN: Créditos
PROCESO: Créditos inmediatos

PAGINAS: 1/2

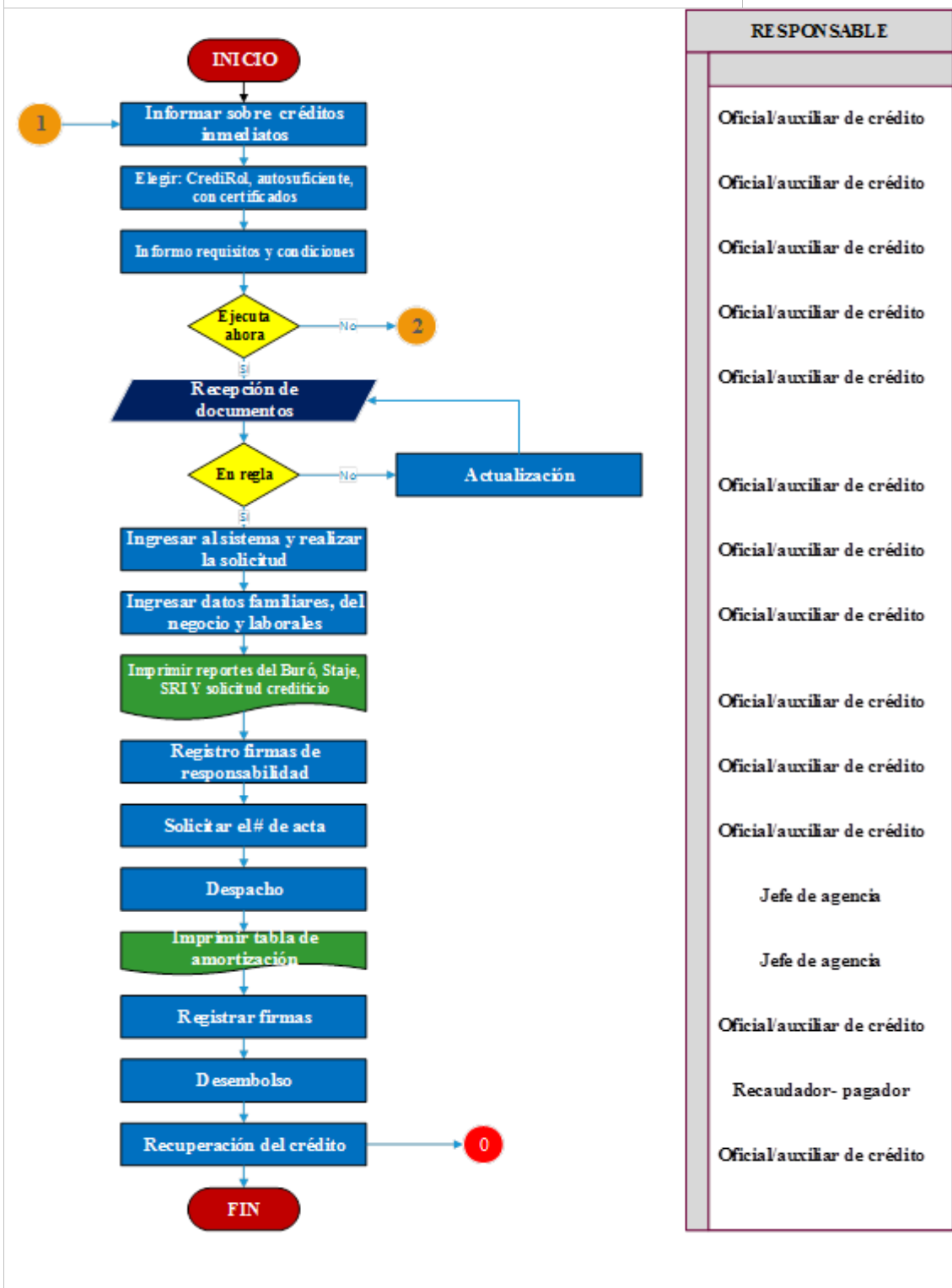


Gráfico 22-0: Flujograma: créditos inmediatos

Realizado por: Yupangui, C. 2020

3.3.3.7 Indicadores

Tabla 24-0: Indicadores de eficiencia

Indicador	Fórmula	Responsable
Captación de crédito	$\frac{\text{No de créditos solicitados mensual}}{\text{Total promocionados mensual}} \times 100 = \%$	Oficial de crédito
Créditos otorgados	$\frac{\text{Créditos colocados mensual}}{\text{Total créditos presupuestados}} \times 100 = \%$	Oficial de crédito
Créditos aprobados	$\frac{\text{No. de créditos aprobados mensual}}{\text{Total créditos enviados mensual}} = \text{Unid.}$	Oficial de crédito
Créditos recuperados	$\frac{\text{Total recuperado anual}}{\text{Total colocado anual}} \times 100 = \%$	Oficial de crédito
Crédito justificado	$\frac{\text{Créditos justificados mensual}}{\text{Total créditos otorgados mensual}} \times 100 = \%$	Oficial de crédito
Riesgo crediticio	$\frac{\text{Créditos otorgados con puntaje menor a 600}}{\text{Total de créditos}} = \text{Unid.}$	Jefe de agencia
Morosidad	$\frac{\text{Créditos vencidos (mes)}}{\text{Total de créditos (mes)}} \times 100 = \%$	Oficial de crédito

Fuente: (García & Carrillo, 2016)

Realizado por: Yupangui, C. 2020

3.3.3.8 Ficha de indicadores

Mediante una ficha de indicadores se lleva el control de los diferentes procesos valorados mediante fórmulas matemáticas y sirven como base para el mejoramiento de la organización, es por ello que exponemos la siguiente ficha para el registro de las evaluaciones que realice la cooperativa mediante las fórmulas detalladas anteriormente.

Tabla 25-0: Ficha de indicadores

		FICHA DE INDICADORES		VERSIÓN: 01	
ÁREA DE GESTIÓN: Campo de acción en donde se realiza cierta actividad.					
NOMBRE DEL INDICADOR: Denominación del instrumento de medición.					
OBJETIVO: Es un propósito que se pretende alcanzar.					
CONCEPTO DEL INDICADOR: Es una expresión sobre dicho instrumento de medición.					
TIPO DE INDICADOR					
Eficiencia			Eficacia		
FORMULA: Es una expresión matemática, utilizada para valorar una variable.					
UNIDAD DE MEDIDA: Es una referencia valorativa de un determinado elemento u objeto		RESPONSABLE: Es aquella persona/s encargada del cumplimiento de una operación.		FRECUENCIA DE REVISIÓN Y ANÁLISIS: Es la periodicidad de desarrollo de una evaluación.	
METAS U OBJETIVOS: Punto máximo que deben cumplirse.					
INSTRUMENTOS UTILIZADOS: Conjunto de elementos utilizados para la valoración de una variable.					
REFERENCIA DE CUMPLIMIENTO DE METAS U OBJETIVOS. Rango de valoración del cumplimiento de los propósitos.				SATISFACTORIO: (Rango de 75%-100%)	
				ACEPTABLE (Rango de 50%-75%)	
				INSATISFACTORIO (Rango de 1%-50%)	
OBSERVACIONES: Son aquellos aspectos, información o elementos importantes que se deben considerar para el desarrollo eficiente del proceso.					

Fuente: (García & Carrillo, 2016)

Realizado por: Yupangui, C. 2020

3.3.4 Propuesta de un manual de procesos

En el presente manual de procesos propuesto para el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi, se expone la documentación del sistema de procesos, compuesto por: mapa de procesos, ficha y flujo de procesos e indicadores.

CONCLUSIONES

El fundamento teórico permitió enriquecer y sustentar la información utilizada en el trabajo de investigación e identificar la importancia que sostiene un sistema de procesos en el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi, puesto que contribuye con lineamientos para alcanzar altos índices de eficiencia de procesos, generar confianza y satisfacción de las necesidades de los asociados, a fin de lograr la consecución de los objetivos organizacionales, mediante el compromiso y cambio de la cultura organizacional por parte del personal de la cooperativa.

El diagnóstico e investigación de campo efectuado al personal de la cooperativa, se desarrolló mediante la utilización de métodos, técnicas e instrumentos de investigación, para ello se empleó la entrevista dirigida a la coordinadora de agencia a fin de determinar la eficiencia de procesos y la gestión vigente, en la que se delimitó que la institución aplica una administración por funciones con hallazgos en cultura organizacional, comunicación, y trabajo en equipo. De las encuestas realizadas al personal se obtuvo información fidedigna referente a procesos que permitió el levantamiento, documentación y diagrama de procesos, puesto que, la cooperativa presenta falencias pertinentes estandarización, documentación y lineamientos de procesos crediticios de productos inmediatos, la actualización de documentos existentes y la ausencia de la cohesión positiva entre el personal que provoca un ambiente laboral conflictivo disminuyendo el trabajo en equipo, cuya consecuencia se refleja la satisfacción del cliente, la expansión del mercado crediticio y la mejora de la organización. De igual forma la formación y capacitación del personal no se realiza mediante una planificación, por lo que genera errores en la ejecución del trabajo.

La ausencia de documentación actualizada y detallada de procesos genera insatisfacción de los asociados, puesto que el personal realiza sus operaciones bajo sus propios procedimientos. Por tal, gracias al diagnóstico situacional desarrollada, información adecuada y conocimientos adquiridos permitió el diseño un sistema de procesos con su respectivo manual de procesos al área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi cuyo fin es brindar una guía al personal para alcanzar altos índices de eficiencia, contribuyendo a la mejora de los procesos crediticios respecto a la captación, ejecución y gestión del crédito, puesto que la documentación está representada mediante diagramas de flujo con sus respectivas responsabilidades alineadas con las estándares establecidas por la institución. Además, el sistema de procesos permitirá la satisfacción y confianza del cliente interno y externo, el incremento del compromiso, cambio de la cultura organizacional para el trabajo en equipo y consecución de los objetivos organizacionales.

RECOMENDACIONES

Al gerente, emplear el sistema de procesos desarrollado para el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi, puesto que permitirá el desarrollo de las actividades claves de manera eficiente y alcanzar altos índice de captación, expansión de mercado y la consecución de los objetivos organizacionales mediante la agilización de procesos y generación de valor, optimizando recursos, con enfoque de satisfacción, confianza y seguridad para el asociado.

A la coordinadora de agencia realizar actividades de socialización, capacitación y entrega de ejemplares referente a procesos claves que son la base de la organización, en donde deban registrarse los empleados, realizar gestión y planificación de recurso humano para aprobación de créditos, tecnológicos para el desarrollo de actividades e infraestructura propia. De igual forma desarrollar un plan comunicación, gestionar los conflictos de manera que permita mejorar el ambiente laboral enfocando al trabajo en equipo y aplicar indicadores que permitan medir el grado de concusión de los objetivos de cada proceso y la satisfacción del cliente interno y externo.

Al los oficiales de créditos desempeñar sus responsabilidades con la ayuda de la alta dirección, de acuerdo a los parámetros establecidos en el manual de procesos, con cohesión positiva entre las partes, manteniendo un fluido de comunicación durante el trabajo en equipo, tomando decisiones adecuadas y oportunas que permita ser fuentes de cambios o mejora de procesos para alcanzar altos estándares calidad, la satisfacción de los socios e incrementar la expansión en el mercado financiero aplicando indicadores de eficiencia de procesos crediticios a fin de evaluar el grado de cumplimiento de las metas y objetivos de manera periódica.

BIBLIOGRAFÍA

- Borja, M. (2016). *Metodología de la investigación científica para empresarios*. 3ª. ed. Chiclayo: Borja.
- Prieto, B. J. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Revista Javeriana cuadernos de contabilidad*, 27(46), 9-10. doi:<https://doi.org/10.11144/Javeriana.cc18-46.umdi>
- Agudelo, L. F. (2012). *Evolución de la gestión por procesos*. Colombia: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC.
- Aguilar, L. (2008). *Fundamentos de programación. algoritmos, estructura de datos y objetos*. 4ª. ed. Aravaca, Madrid: McGraw-Hill.
- Alianza cooperativa internacional. (2018). *Principios del cooperativismo*. Recuperado de: <https://www.ica.coop/es/cooperativas/identidad-alianza-cooperativa-internacional>
- Alonso , P. (2014). *Gestión de las empresas por procesos*. Madrid, España: ETSEIB.
- America National Standars Institute. (2020). *Simbología normas ANSI*. Recuperado de: https://www.ansi.org/search_results?menuid=search_results&cx=016411134356970301196:ufdyk3moz48&cof=FORID:11&q=simbologia&sa=Search
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. 3ª. ed. Mexico: Grupo Editorial Patria S.A. de C.V.
- Behar, D. (2008). *Metodologia de la investigación*. Madrid. Shalom.
- Campoverde, J. A., & Romero, C. A. (2019). Evaluación de eficiencia de Cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador: aplicación del análisis envolvente de datos DEA. *Contaduría y Administración*, Volumen 64(1), 15. Recuperado el 21 de Febrero de 2020, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422019000100011&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Carvajal, G. V., Figueroa, W. V., Lemoine, F. Á., & Alcivar, V. E. (2017). *Gestión por procesos un principio de la gestión de calidad*. Manta, Manabí, Ecuador: Mar abierto.
- Chávez , R. A. (2015). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Machala: Karina Lozano Zambrano.
- Consejo de auditoria interna general de gobierno. (2016). *Conceptos Generales Sobre Enfoque de Procesos de Negocios*. Santiago, Chile: CAIGG.
- Cooperativa de Ahorro Crédito Riobamba Ltda. (2018). *Memoria 2018*. 8ª. ed. Riobamba, Ecuador : Institucional.
- Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. (2020). *Oficinas*. Obtenido de Institución: <https://www.cooprio.fin.ec/info/index.php/es/joomla/oficinas>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. (2020). *Origen y conformación* . Obtenido de <https://www.cooprio.fin.ec/info/index.php/es/joomla/origen-y-conformacion>

- Cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. (2020). *productos y servicios*. Recuperado de <https://www.cooprio.fin.ec/info/index.php/es/>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Riobamba Ltda. (2020). *Quiénes somos*. Recuperado de <https://www.cooprio.fin.ec/info/index.php/es/joomla/offline-mode>
- Cooperación nacional de finanzas populares y solidarias. (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Recuperado de: <http://www.finanzaspopulares.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/01/Ley-Org%C3%A1nica-de-Econom%C3%ADa-Popular-y-Solidaria-y-del-Sistema-Financiero-Popular-y-Solidario.pdf>
- Gaibor, J. I. (2016). *Diseño de un modelo de gestión basado en procesos para la cooperativa de ahorro y crédito San Miguel de Pallatanga cantón Pallatanga, Provincia de Chimborazo*. (Tesis de pregrado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.
- García, G., & Carrillo, M. (2016). *Indicadores de Gestión Manual Básico de aplicación para Mipymes*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- García, R. (2008). *Auditoría de gestión conceptos y método*. La Habana, Cuba: Félix Varela.
- Hernandez, H. G., Martínez, D., & Cardona, D. (2015). Enfoque Basado en Procesos como Estrategia de Dirección para las Empresas de Transformación. *Artículo en saber, ciencia y libertad*, 11(1), 143-145. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/314298943_Enfoque_basado_en_procesos_como_estrategia_de_direccion_para_las_empresas_de_transformacion
- Inkasavings. (2020). *Que es una cooperativa*. Recuperado el 25 de Febrero de 2020, de <http://inkasavings.com/blog/>
- Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria. (2019). *Cooperativismo*. Recuperado el 25 de Abril de 2020, de Servicios IEPS: <https://www.economiasolidaria.gob.ec/servicios-ieps/>
- ISO 9001:2015. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad*. Recuperado el 7 de Marzo de 2020, de Requisitos: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>
- ISOTool. (2020). *Gestión por procesos*. Obtenido de Software de gestión por procesos : <https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/>
- ISOTools excellence. (2020). *Implementar la adopción de un enfoque basado en procesos*. Obtenido de Blog,calidad y excelencia: <https://www.isotools.org/2019/08/26/implementar-la-adopcion-de-un-enfoque-basado-en-procesos/>
- López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona, España: Digital.
- Louffat, E. (2017). *Diseño organizacional basado en procesos*. Santa Fe, Mexico : Cengage learning.
- Maldonado, E., & Milton, K. (2014). *Auditoría de Gestión*. Quito: Alex.

- Maldonado, J. A. (2018). *Gestión de procesos*. Honduras: Universidad Nacional Autónoma de Honduras.
- Medina , A., Hernández , A., Rivera, D., & Rodríguez, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Revista Chilena de Ingeniería*, 27(2), 15. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- Niño , V. M. (2011). *Metodología de a investigación*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Palvarini, B., & Quezado, C. (2013). *Gestión por procesos orientado a los resultados*. Brasil: VERTSYS.
- Pardo , J. M. (2018). *Configuración y uso de un mapa de procesos*. Madrid, España: AENOR .
- Paredes, J. (2014). *Auditoría I*. Lima, Peru: Imprenta Unión de la Universidad Peruana Unión.
- Parra, D. R. (2019). *Diseño del sistema de gestión de procesos en el área de crédito y cobranza de la cooperativa de ahorro y crédito "MINGA" Ltda.* (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de <http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/13741/1/12T01334.pdf>
- Reyes, O., & Hernandez, M. M. (2019). *Metodología de investigación para la ciencias sociales y administrativas*. Mexico: Autores.
- Rodríguez , A., & Pérez , A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y construcción de conocimiento. *Revista EAN*, 82, 22. doi:DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Rodríguez, J., Pierdant, A. I., & Rodríguez, E. C. (2014). *Estadística para administración*. Colonia San Juan Tlihuaca, México: Grupo Editorial Patria, S.A. DE C.V.
- Salazar, C., & Castillo , S. (2018). *Fundamentos básicos de estadística*. 2ª. ed. Mexico:Prentice.
- Samaniego, D. M. (2019). *Diseño del sistema de gestión por procesos para la cooperativa de ahorro y crédito cámara de comercio de Riobamba Ltda.* (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de <http://dspace.esoch.edu.ec/bitstream/123456789/13551/1/12T01330.pdf>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2018, 10 de Mayo). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria* . Recuperado de <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20actualizada%20noviembre%202018.pdf/66b23eef-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2019, Septiembre). *Calificación de Riesgo Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario y Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias*. Recuperado de: https://www.seps.gob.ec/documents/20181/564402/Publicacio%CC%81n+Calificadoras+de+Riesgo_septiembre+2019_web.pdf/b46527da-fb8f-4c76-9f85-e36ae4a5147a

- Superintendencia de economía popular y solidaria. (2019). *Sector Cooperativo*. Recuperado de <https://www.seps.gob.ec/estadisticas?sector-cooperativo>
- Superintendencia de economía popular y solidaria. (2019). *Segmentación de Entidades del Sistema Financiero Popular y Solidario*. Recuperado de <https://www.seps.gob.ec/estadisticas?productos-estadisticos>
- The American Society of Mechanical Engineers. (2020). *Simbolos normas ASME* . Obtenido de <https://www.asme.org/certification-accreditation/asme-certification-process/to-start-a-certificate-application>
- Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Revista Universidad y sociedad*, 9(2), 252. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>

ANEXOS

Anexo A: Autorización para el levantamiento de información

Chunchi, 28 de Mayo del 2020

Ingeniera.

Lupe Urgilez

**JEFA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LTDA.
AGENCIA CHUNCHI**

Presente.

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo a la vez deseándole éxitos en sus funciones que desempeña me permito manifestar a usted sobre el desarrollo del trabajo de titulación. **DISEÑO DE UN SISTEMA DE PROCESOS EN EL ÁREA CREDITICIA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LTDA AGENCIA CHUNCHI.** Por tal se encuentra en el proceso de levantamiento de información acerca de los procesos que se ejecutan en la cooperativa, por lo cual solicito su autorización para el acceso a la cooperativa y a la ejecución de la encuesta y la entrevista al personal, a fin recabar información necesaria para el desarrollo de la propuesta.

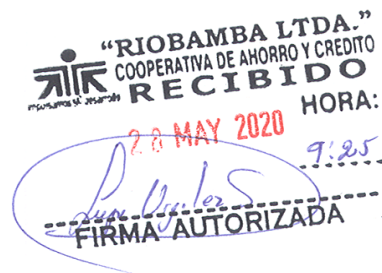
Con sentimiento de consideración y estima me suscribo

Atentamente,



Carlos Yupangui

060521908-8



Anexo B: Encuesta dirigida al personal de la Coac. Riobamba Ltda. Agencia Chunchi

ENCUESTA

El presente cuestionario está dirigido al personal de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi.

OBETIVO: Recabar información para el diseño de un sistema de procesos en el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi.

Instrucciones: Responda con una x la respuesta que considere correcto según el caso.

Nota: La información recabada en la presente investigación referente al sistema de procesos crediticios de la cooperativa se utilizará con fines académicos y serán netamente confidenciales.

1. **¿Existe y conoce usted cual es la planificación estratégica y los objetivos organizacionales de la cooperativa?**

SI.....

NO.....

2. **¿la cooperativa cuenta con procesos crediticios debidamente identificados, documentados y ejecutados de manera eficiente?**

SI.....

NO.....

3. **¿Cada que tiempo se realiza la actualización de documentos relacionado a procesos crediticios ?, si es más de un año especifique cuánto.**

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual
- Mas de un año

4. **¿Considera usted que las capacitaciones realizadas por la cooperativa son suficientes para alcanzar la excelencia de procesos?**

SI.....

NO.....

5. **¿Considera usted que el personal de la cooperativa cuenta con la oportunidad y los recursos necesarios (humanos, tecnológicos, materiales, infraestructural y financiero) para desarrollar y tomar decisiones eficientes en las actividades crediticias?**

SI.....

NO.....

6. **¿la comunicación interna para la gestión e implementación de cambios y mejora de procesos es?**

Excelente

Bueno.....

Regular.....

Malo.....

7. **¿Existe una cultura organizacional positiva y satisfactoria para el desarrollo eficiente de las actividades crediticias mediante el trabajo en equipo?**
SI..... NO.....
8. **¿Cuenta la cooperativa con instrumentos de seguimiento y control para evaluar el nivel de consecución de los objetivos de los procesos crediticios y se miden los resultados periódicamente?**
SI..... NO.....
9. **¿El método de análisis y desarrollo del proceso crediticio que garantiza la trazabilidad de operaciones, satisfacción del cliente y optimización del recuso tiempo, en la cooperativa es?**
Excelente Bueno..... Regular..... Malo.....
10. **¿Desde su punto de vista el tiempo de aprobación de un crédito mismo que satisface y genera confianza al cliente es?**
Rápido..... Neutral..... Lento.....
11. **¿Los procesos y políticas crediticias vigente agregan valor para el socio?**
Muy de acuerdo..... De acuerdo..... Indiferente..... En desacuerdo.....

Anexo C: Guía de entrevista

GUÍA DE ENTREVISTA	
Objetivo: Recabar información relacionado al proceso de créditos para el diseño de un sistema de procesos al área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi. A fin de construir una institución de excelencia.	
Institución:	
Entrevistador:	Fecha:
Entrevistado/a:	Cargo:
Preguntas	
<p>1. ¿Qué tipo de administración aplica la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba limitada agencia Chunchi?</p> <p>Respuesta..... </p>	
<p>2. ¿Los procesos se encuentra documentadas de forma clara, concisa y actualizada?</p> <p>Respuesta..... </p>	
<p>3. ¿La cooperativa cuenta con un plan de formación del personal, a fin de alcanzar los resultados esperados?</p> <p>Respuesta..... </p>	
<p>4. ¿La cooperativa tiene una cultura organizacional que contribuya al desarrollo de las actividades en equipo?</p> <p>Respuesta..... </p>	
<p>5. ¿Considera usted que existe la gestión de la comunicación dentro de la organización para implementar cambios en los procesos? ¿cuál es la forma de gestionar?</p> <p>Respuesta..... </p>	
<p>6. ¿De qué manera se evalúa el cumplimiento de los objetivos y cada que tiempo lo realiza?</p> <p>Respuesta..... </p>	
<p>7. ¿Existen herramientas o métodos para controlar y mejorar los procesos crediticios de la cooperativa?</p> <p>Respuesta..... </p>	
<p>8. ¿La cooperativa posee los recursos necesarios para la optimización de tiempo y de qué forma se gestiona?</p> <p>Respuesta..... </p>	
<p>9. ¿Considera usted que las estrategias crediticias son eficientes para alcanzar los objetivos organizacionales?</p> <p>Respuesta..... </p>	

Anexo D: Aceptación de la organización



RIOBAMBA Ltda. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Cooperativa controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria mediante Resolución N°. SEPS - ROEPS - 2013 - 000466 de Abril 29, 2013, para realizar Intermediación Financiera con el Público en general.

Riobamba, 28 de Febrero del 2020
Oficio N° 110 – CRIO - 2020

Ingeniero
Wilian Pilco M.
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
Presente.-

Reciba un cordial y atento saludo.

La **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LTDA.**, se dirige a usted para exponer lo siguiente:

El Señor: **YUPANGUI TENEZACA CARLOS ROBINSON**, con cédula **060521908-8**, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Administración de Empresas de la ESPOCH, tiene la apertura correspondiente para realizar su trabajo de titulación denominado: **“DISEÑO DE UN SISTEMA DE MEJORA CONTINUA QUE INCIDA EN LA CALIDAD DEL PROCESO CREDITICIO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO RIOBAMBA LTDA AGENCIA CHUNCHI”**. Por tal motivo la Institución se compromete a brindar las facilidades para la realización del trabajo.

El trabajo a realizarse nos permitirá medir y mejorar la gestión administrativa y estratégica en nuestra institución.

Atentamente,


Patricia Almachi D.

COORD. ADMINISTRATIVO

Tel. (03) 2928096 Ext. 1007

Dirección: 24 de Mayo y 9 de Octubre

recursoshumanos@cooprio.fin.ec



Anexo E: Solicitud para la apertura del trabajo de investigación



ESPOCH

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Oficio No. 170.AE.FADE.2020
Riobamba, febrero 26 de 2020

Máster
Pedro Morales
GERENTE GENERAL COAC RIOBAMBA LTDA.
Presente

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo de quienes conformamos la Carrera de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo; a la vez, deseamos éxitos en sus actividades personales y profesionales.

Por medio del presente, solicito de la manera más comedida, considere la posibilidad de brindar la información y los recursos necesarios al señor **YUPANGUI TENEZACA CARLOS ROBINSON**, con cédula de identidad No. 060521908-8, alumno de la Carrera de Administración de Empresas, para que desarrolle su trabajo de investigación denominado: **"DISEÑO DE UN SISTEMA DE MEJORA CONTINUA QUE INCIDA EN LA CALIDAD DEL PROCESO CREDITICIO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LTDA. AGENCIA CHUNCHI"**, mismo que redundará en beneficio mutuo.

Cabe indicar, que la información se requiere únicamente con fines académicos, para la elaboración de su Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de Ingeniero de Empresas.

Aprovecho la ocasión para expresarle mi aprecio y estima.

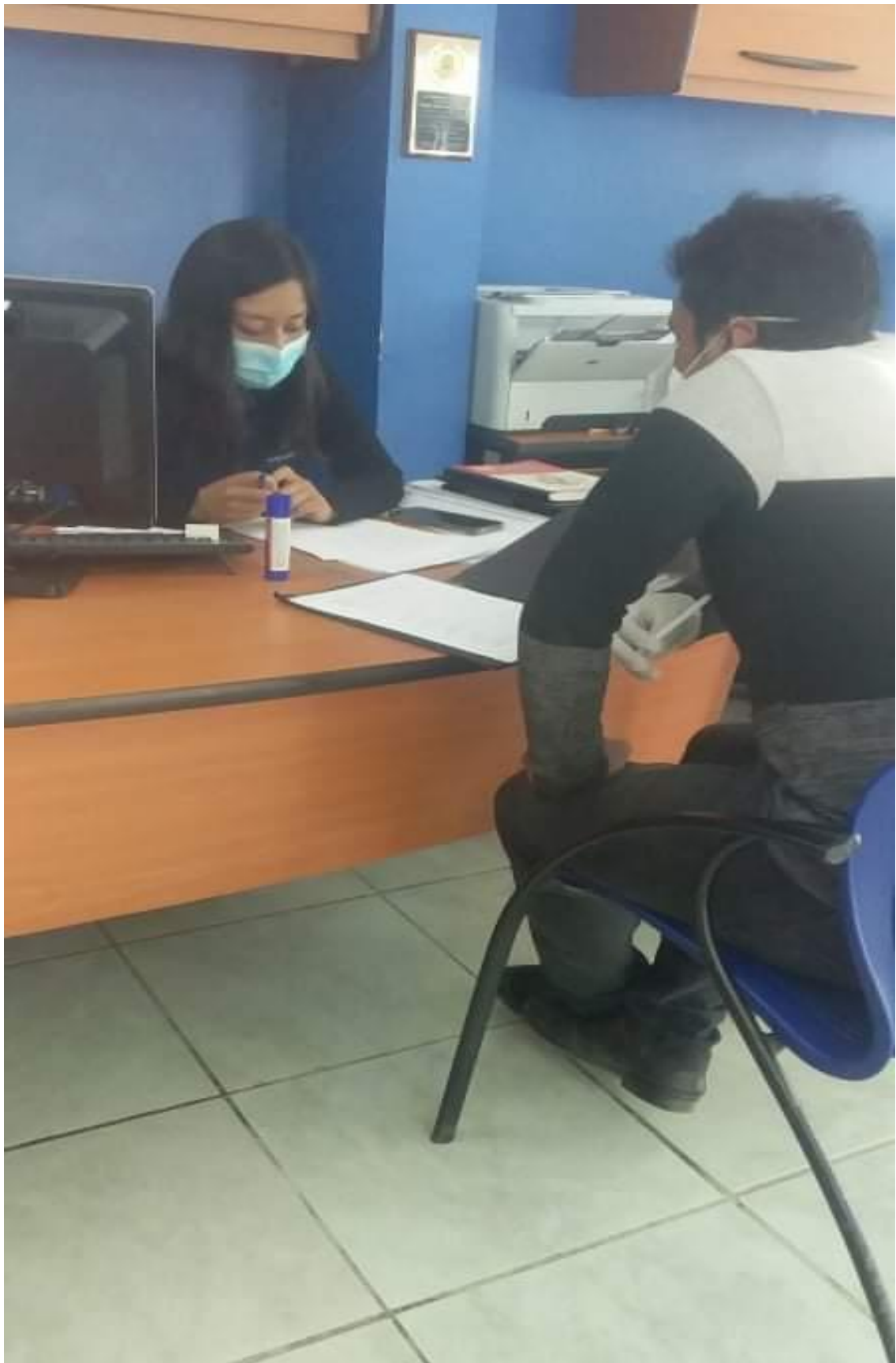
Atentamente,


Dr. Wilian Pilco Mosquera, Ph.D.
**DIRECTOR DE LA CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Johanna C.



Anexo F: Levantamiento de información encuesta y entrevista





SISTEMA DE PROCESOS

MANUAL DE PROCESOS

**ÁREA CREDITICIA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
RIOBAMBA LTDA. AGENCIA CHUNCHI.**

VERSIÓN: 01

2020

REGISTRO DE EDICIONES

VERSIÓN	FECHA ELAB.	FECHA REV.	FECHA APROB.	ELAB: POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	CAMBIOS
1ra Ed.	Junio 2020	Junio 2020	Julio 2020	Sr. Carlos Yupangui	Ing. Mariela Márquez	Lic. Pedro Morales	N/A

ÍNDICE

REGISTRO DE EDICIONES	2
ÍNDICE	3
INTRODUCCIÓN	4
CAMPO DE APLICACIÓN.....	5
OBJETIVO	5
TERMINOS	6
NORMATIVA INSTITUCIONAL.....	7
CONTEXTO DE LA INSTITUCIÓN.....	9
UBICACIÓN GEOGRÁFICA.....	9
LOGOTIPO	10
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	10
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	10
ANÁLISIS SITUACIONAL	11
PRODUCTOS Y SERVICIOS	12
PRODUCTOS CREDITICIOS	13
DETERMINACION DE LAS PARTES INTERESADAS	16
MAPA DE PROCESOS.....	17
DOCUMENTACIÓN Y DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS	18
TABLA DE INDICADORES.....	30
FICHA DE INDICADORES	31
SIMBOLOGÍA.....	38

INTRODUCCIÓN

Dentro de un contexto globalizado, con incremento en el mercado financiero, exige a las instituciones a cambiar o mejorar los procesos, así como poseer herramientas que faciliten la ejecución de las actividades. Por tal, se desarrolla el presente manual de procesos a fin de establecer una estructura, que permita facilitar el desarrollo del proceso crediticio de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi.

El presente manual está compuesto por el campo de aplicación, objetivo, términos, contexto de la institución, el direccionamiento estratégico, productos y servicios, el mapa de procesos, documentación y diagramación procesos referente a créditos.

El presente documento puede ser revisado parcial o total, previa autorización de la institución o personal responsable. Las modificaciones que se realicen deben de ser registrados en el registro de ediciones con la información correspondiente, a fin de que esa versión sea actualiza y valida.

CAMPO DE APLICACIÓN

El presente manual establece los lineamientos para todas las actividades del área de créditos de la cooperativa de ahorro y créditos Riobamba Ltda. agencia Chunchi.

OBJETIVO

Documentar y estandarizar los procesos crediticios para facilitar el desarrollo de las actividades al personal de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Brindar una guía para el desempeño de sus actividades al personal de créditos de la cooperativa, mediante un manual de procesos.
- Proporcionar una fuente de consulta sobre procesos crediticios detallados para agilizar el desarrollo de las actividades por parte del personal de la cooperativa
- Instaurar indicadores de eficiencia para evaluar la eficiencia de procesos crediticios de cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda.

TERMINOS

Créditos: Es la actividad de captar excedentes de los ahorristas y prestar a las personas que necesitan financiamiento mediante acuerdo de periodo de pago y los intereses generados por el préstamo.

Cooperativa de ahorro y crédito: Son entidades constituidas de forma voluntaria por personas naturales o jurídicas cuya actividad fundamental es la intermediación financiera para satisfacer las necesidades de los stakeholders, reguladas por la superintendencia de economía popular y solidaria.

Eficiencia. - Es la capacidad que tiene una organización, proceso, materiales para alcanzar la metas u objetivos en un periodo de tiempo determinado y optimizando al máximo los recursos.

Flujo. - Es la representación de un proceso mediante la utilización de simbologías cuyo fin es facilitar la ejecución de actividades.

Indicador. - Un indicador es una unidad de medida que permite evaluar el grado de desempeño de un proceso, actividad o material mediante la utilización de fórmulas.

Mapa de procesos. - Es la representación gráfica de la estructura medular de los principales procesos (estratégica, clave y de apoyo) interrelacionados entre sí que forma una organización.

Proceso. -Es un conjunto de pasos ordenados, secuenciales y sistemáticos, interrelacionados entre sí, a fin de alcanzar un objetivo común mediante la utilización de recursos.

NORMATIVA INSTITUCIONAL

POLÍTICAS DE CRÉDITO

ANÁLISIS FINANCIERO

La cobertura de la cuota de crédito se considerará desde el 40% al 50% en prioritario y de 50 al 70% en microcrédito.

Los créditos paralelos se podrán realizar siempre y cuando el crédito vigente se encuentre cancelado mínimo el 30% y exista la capacidad de pago.

El socio presentara el oficio de justificación de la morosidad, siempre y cuando el 30% de las cuotas pagadas haya superado los 36 días vencidos.

El índice de endeudamiento luego de la inversión realizada no podrá ser mayor a 100%.

Para aquellos casos que apliquen, se podrá considerar la inversión intelectual en otros activos siempre y cuando posean deuda adquirida para este fin.

GARANTÍAS

En caso de que una persona no registre score, no será un condicionante para los créditos ya sea en calidad de socio o garante.

La solicitud de crédito de socios que presenten garantías en mora en el buró de crédito con vencimiento no mayores a 60 días y en montos de asta \$3000 y cumplan con todas las políticas de crédito, deberán ser APROBADAS.

Cuando un garante desea tramitar un crédito se justificará su capacidad de pago la misma que puede no ser exacta a la información económica entregada en la garantía siempre y cuando estén debidamente sustentada.

Se aceptará tercera garantía siempre y cuando el patrimonio del garante respalde las obligaciones a las cuales han servido de garantía, sin importar que se tramite en un mismo mes.

Los garantes que registre otros ingresos deberán justificarlo siempre y cuando supere en un 30% de los ingresos principales.

El saldo disponible del garante no será relevante para aprobación del crédito, se priorizará el score y patrimonio, se puede considerar hasta un 50% del valor de la cuota.

ASPECTOS GENERALES

La digitalización de los expedientes de crédito que realizan las oficinas fuera de Riobamba, se lo realizara únicamente de los documentos de respaldo para ello se solicitará al área de sistemas que se proceda a realizar los cambios en el proceso de digitalización.

Se elimina la impresión de los estados de cuenta de los créditos que hayan realizado los socios, toda vez que puede ser revisados en el sistema.

La inversión de los créditos anteriores no será necesario justificar, siempre y cuando el patrimonio presentado justifique de crédito solicitado.

El formulario de recomendación y aprobación deberá mencionarse aspectos relevantes del socio respecto de la actividad económica, destino del crédito y el valor de la inversión y otras particularidades las mismas que será ingresadas el sistema Topaz. Se elimina el registro de: saldo disponible, monto solicitado, cuota y plazo de crédito.

Los expedientes de crédito que son devueltos por alguna observación, deberán tener prioridad para la aprobación final una vez que se haya corregido las observaciones.

La documentación que presentaran los socios que se dediquen a la construcción de manera particular informal podrá hacer una declaración juramentada o certificación de trabajo de un profesional (Arquitecto o Ingeniero civil).

Los socios que registre como fuente de pago los arriendos se clasificaran como microcrédito.

Los días para el cambio de fecha de pago de la cuota de los créditos será de 15 días.

Cada uno de los miembros de la unidad de aprobación están en capacidad de resolver los casos especiales que se presenten, toda vez que se trata de un grupo de profesionales técnicos que han adquirido la suficiente experiencia para ejecutar este cargo.

Para el caso de los créditos refinanciados se deberá contar con el oficio ingresado a la gerencia general y sumillado por el jefe de oficina o coordinadora nacional de crédito.

Lo créditos refinanciados se sujetarán a la revisión y aprobación del comité correspondientes.

Conforme la normativa vigente, la gerencia general o la coordinadora nacional de crédito puede emitir un criterio respecto de una determinada solicitud de crédito.

Para los créditos recurrentes se tomará en cuenta las operaciones que se haya realizado como sociedad conyugal.

CONTEXTO DE LA INSTITUCIÓN



Razón Social de la Organización: **COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO RIOBAMBA LTDA.**

RUC: **0690045389001**

Dirección: Simón Bolívar y Capitán Ricaurte Esq. **Teléfono:** 032936049

Dirección Web: www.cooprio.fin.ec **E-mail:** chunchi@coprio.fin.ec

Provincia: Chimborazo **Ciudad:** Chunchi

La COAC Riobamba LTDA agencia Chunchi es una institución de intermediación financiera, fundada el 15 de febrero del 2003 por la gestión del Lic. Pedro Morales en vista de la necesidad de una institución financiera que brinde un trabajo cooperativo y social ubicado por primera vez en las calles Juan Pío Montufar y Manuel Reyes ofertando los diferentes productos y servicios a disposición de la ciudadanía: como créditos, plazos fijos, ahorros, remesas, etc. Alcanzando hasta la actualidad la confianza de 3831 socios de los cuales 711 realizan operaciones de créditos. La “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RIOBAMBA LTDA”. Tiene su matriz en la ciudad de Riobamba y cuenta con diferentes agencias una de ellas está ubicada en el cantón Chunchi.

UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Macro localización

PAIS: ECUADOR

REGION: SIERRA

PROVINCIA: CHIMBORAZO

CANTON: CHUNCHI

Micro localización

PARROQUIA: MATRIZ-CENTRO.

DIRECCIÓN: Simón Bolívar y Capitán Ricaurte Esq.

UBICACIÓN: Frente al parque Velasco Ibarra.

LOGOTIPO



DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Misión

Impulsar el desarrollo socio económico de nuestros asociados, a través de soluciones financieras y sociales, que permitan un cambio en su calidad de vida, con personal comprometido y sustentado en los principios y valores cooperativos.

Visión

Consolidamos como una Institución financiera referente del sistema cooperativo, con innovación tecnológica y de mercado, proyectando valores y principios de cooperación y solidaridad que incluya a nuevas generaciones

Valores institucionales

- Compromiso
- Dinamismo
- Honestidad
- Responsabilidad
- Servicio

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

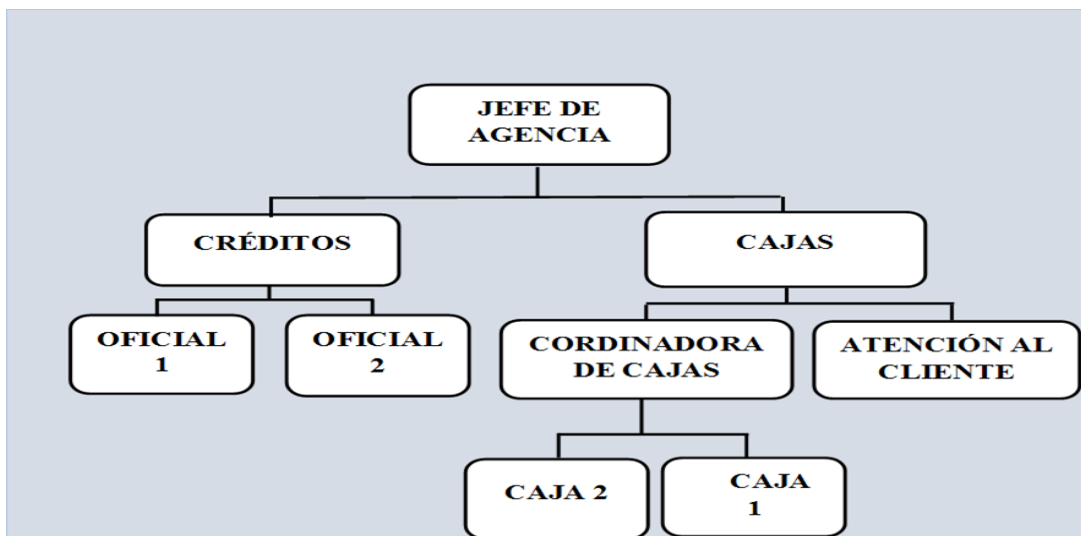


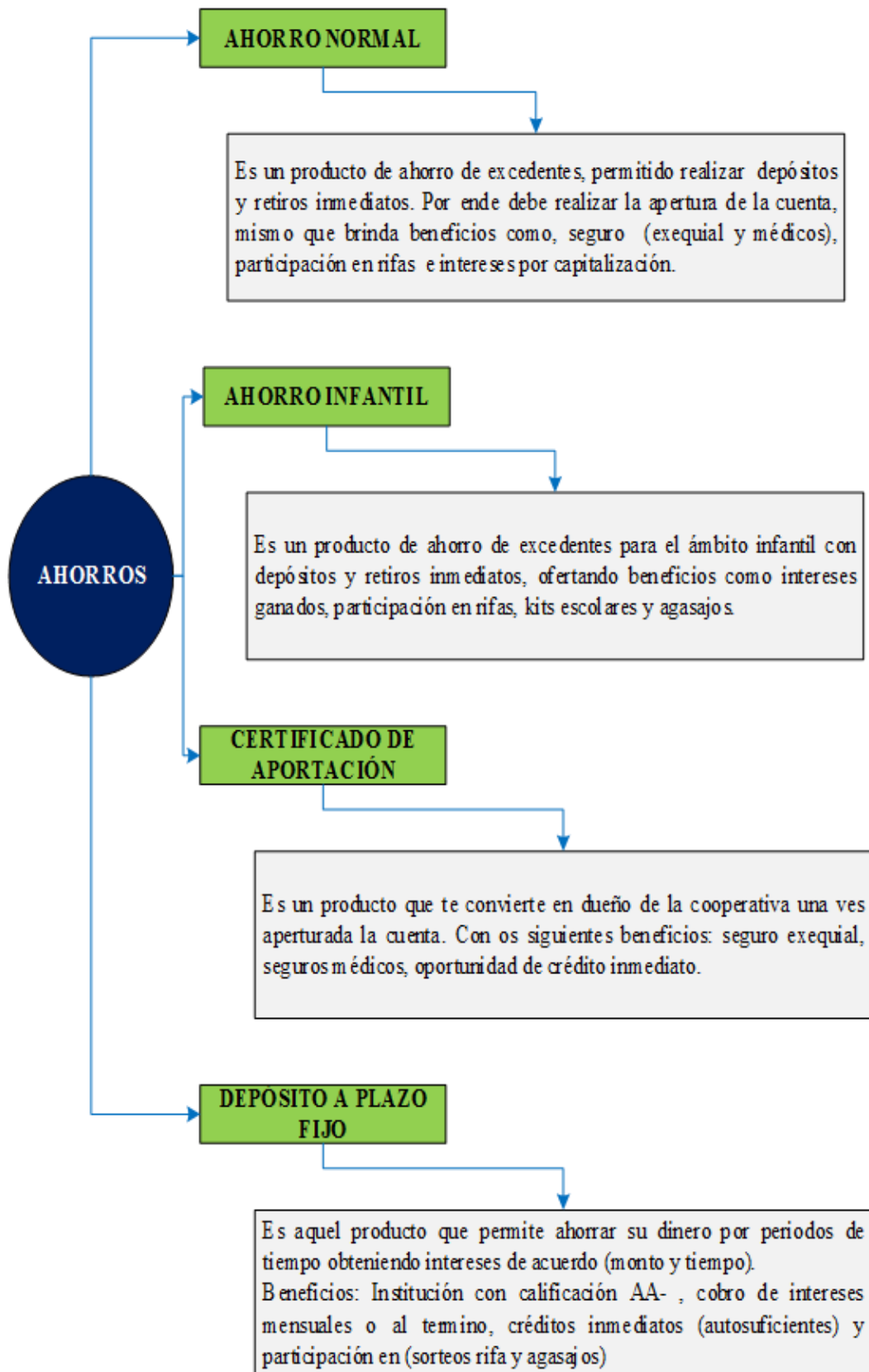
FIGURA 24: Organigrama estructural COAC Riobamba Ltda.- agencia Chunchi.

ELABORADO POR: Ing. Lupe Urgilez jefa de la COAC Riobamba Ltda.- agencia Chunchi.

ANÁLISIS SITUACIONAL

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Imagen corporativa posesionada en el mercado financiero. • Tasa de intereses competitivas, tanto para créditos como para ahorros a plazo fijos. • Trabajo social y solidario con la comunidad. • Excelente ubicación adecuada y accesible (micro localización) en el cantón Chunchi. • Productos y servicios diferenciados y competitivos. • Solvencia y seguridad financiera. • Posee calificación de riesgo “AA- “ 	<ul style="list-style-type: none"> • Captación de nuevas inversiones. • Expansión del mercado con creación de oficinas a nivel nacional (dos oficinas en la ciudad de Quito) e internacional. • Nuevas alianzas estratégicas. • Enfoque de responsabilidad social referente al cuidado del medio ambiente. • Alcanzar calificación de riesgo “AAA” • Nuevas tecnologías modernas para el desarrollo de productos y servicios.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Deficiencias en la cohesión del personal para el desarrollo del Trabajo en equipo. • Comunicación interna desarticulada. • Liderazgo basado en el poder y no en la autoridad. • Infraestructura inadecuada. • Baja gestión de recursos para el desarrollo eficiente de las actividades. • Ambiente organizacional fatigoso. • Tiempo del proceso crediticio (niveles de aprobación) extensos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la competencia en el mercado financiero. • Inestabilidad de socios y clientes por tiempos de demora en créditos. • Migración de los clientes a otros países. • Imagen y desconfianza en sistema cooperativo por cierre de instituciones. • Burocracia en tramites públicos. • Cambios en la política de regulación monetaria del país. • Cambios en aspectos legales y regímenes tributarios.

PRODUCTOS Y SERVICIOS



PRODUCTOS CREDITICIOS

CRÉDITOS	
PRODUCTOS	DESCRIPCIÓN
Microcrédito	<p>Otorgado a: Personas naturales o jurídicas para Pequeños y medianos negocios.</p> <p>Monto: desde \$200 hasta \$20000.</p> <p>Pagos: mensuales.</p> <p>Característica del crédito Dependiendo el monto se requiere garantía personal, prendaria o hipotecaria.</p> <p>Requisitos Copia de cedula y papeleta de votación del (socio cónyuge), de igual forma para los garantes de ser el caso. Pago de un servicio básico (agua, luz o teléfono) socio y garantes Justificativo económico RUC o RISE (socio y garantes) 1 foto Libreta de ahorros Copia del pago del impuesto predial (garantía personal o hipotecaria) Certificado de gravamen actualizado (caso de hipoteca) Copia de escrituras del bien. (caso de hipoteca).</p>
Consumo	<p>Otorgado a: Personas naturales o jurídicas con relación de dependencia.</p> <p>Monto: desde \$100 hasta \$100000.</p> <p>Pagos: mensuales.</p> <p>Característica del crédito Dependiendo el monto se requiere garantía personal, prendaria o hipotecaria.</p> <p>Requisitos Copia de cedula y papeleta de votación del (socio cónyuge), de igual forma para los garantes de ser el caso. Pago de un servicio básico (agua, luz o teléfono) socio y garantes Rol de pagos (socio) y Justificativo económico (socio y garantes). 1 foto Libreta de ahorros</p>

	<p>Copia del pago del impuesto predial (garantía personal o hipotecaria)</p> <p>Certificado de gravamen actualizado (caso de hipoteca)</p> <p>Copia de escrituras del bien. (caso de hipoteca)</p>
<p>Inmobiliario</p>	<p>Otorgado a: Personas naturales o jurídicas que deseen adquirir construir, ampliar o mejorar la vivienda.</p> <p>Monto: desde \$5000 hasta \$60000. Acorde a su capacidad de pago.</p> <p>Pagos: mensuales.</p> <p>Característica del crédito</p> <p>Se hipoteca el bien que desea adquirir construir, ampliar o mejorar.</p> <p>Tasa de interés especial: 10%</p> <p>Requisitos</p> <p>Copia de cedula y papeleta de votación del (socio cónyuge).</p> <p>Pago de un servicio básico (agua, luz o teléfono).</p> <p>Justificativo económico (RUC o RISE) o rol de pagos (socio).</p> <p>1 foto</p> <p>Libreta de ahorros</p> <p>Contrato de compra-venta y planos aprobados (en caso de compra del bien).</p> <p>Copia del pago del impuesto predial.</p> <p>Certificado de gravamen actualizado.</p> <p>Copia de escrituras del bien.</p>
<p>Productivo o comercial</p>	<p>Otorgado a: Personas naturales o jurídicas que lleven contabilidad con ventas superiores a los \$100000</p> <p>Monto: desde \$3000 hasta \$100000.</p> <p>Pagos: mensuales.</p> <p>Característica del crédito</p> <p>Dependiendo el monto se requiere garantía personal o hipotecaria. Enfocado a la financiación d proyectos de inversión o capital de trabajo.</p> <p>Requisitos</p> <p>Copia de cedula y papeleta de votación del (socio cónyuge), de igual forma para los garantes de ser el caso.</p> <p>Pago de un servicio básico (agua, luz o teléfono) socio y garantes</p> <p>Justificativo económico (socio y garantes)</p>

	<p>1 foto</p> <p>Libreta de ahorros</p> <p>Balance general</p> <p>Perfil de inversión (mayor a \$20000).</p> <p>Copia del pago del impuesto predial (garantía personal o hipotecaria)</p> <p>Copia de escrituras del bien. (caso de tener vehículo o hipoteca)</p>
<p>Institucional</p>	<p>Otorgado a: Representante legales mediante convenios institucionales</p> <p>Requisitos</p> <p>Copia de cedula y papeleta de votación del (socio cónyuge), de igual forma para los garantes de ser el caso.</p> <p>Pago de un servicio básico (agua, luz o teléfono)</p> <p>Justificativo económico RUC O RISE.</p> <p>1 foto</p> <p>Libreta de ahorros</p> <p>Copia del pago del impuesto predial</p> <p>Certificado del monto del crédito</p> <p>Nota: el presente producto se realiza mediante convenios con instituciones,</p>
<p>Aspectos importantes</p> <p>Dentro de esta line de crédito se oferta productos inmediatos como son: Credi Rol (mediante la utilización de rol de pagos), autosuficientes (mediante pólizas) y créditos con certificados</p> <p>De entre los principales beneficios de realizar un crédito son: tramites accesibles, requisitos básicos, tasas de intereses competitivas, nuevos productos. Brindan oportunidades de ser partícipes de rifas y agasajos por parte de la entidad.</p> <p>Nota: Para el cálculo de las tasas de interés para los diferentes tipos de crédito se utilizarán los valores vigentes establecidos por el Banco Central del Ecuador.</p>	

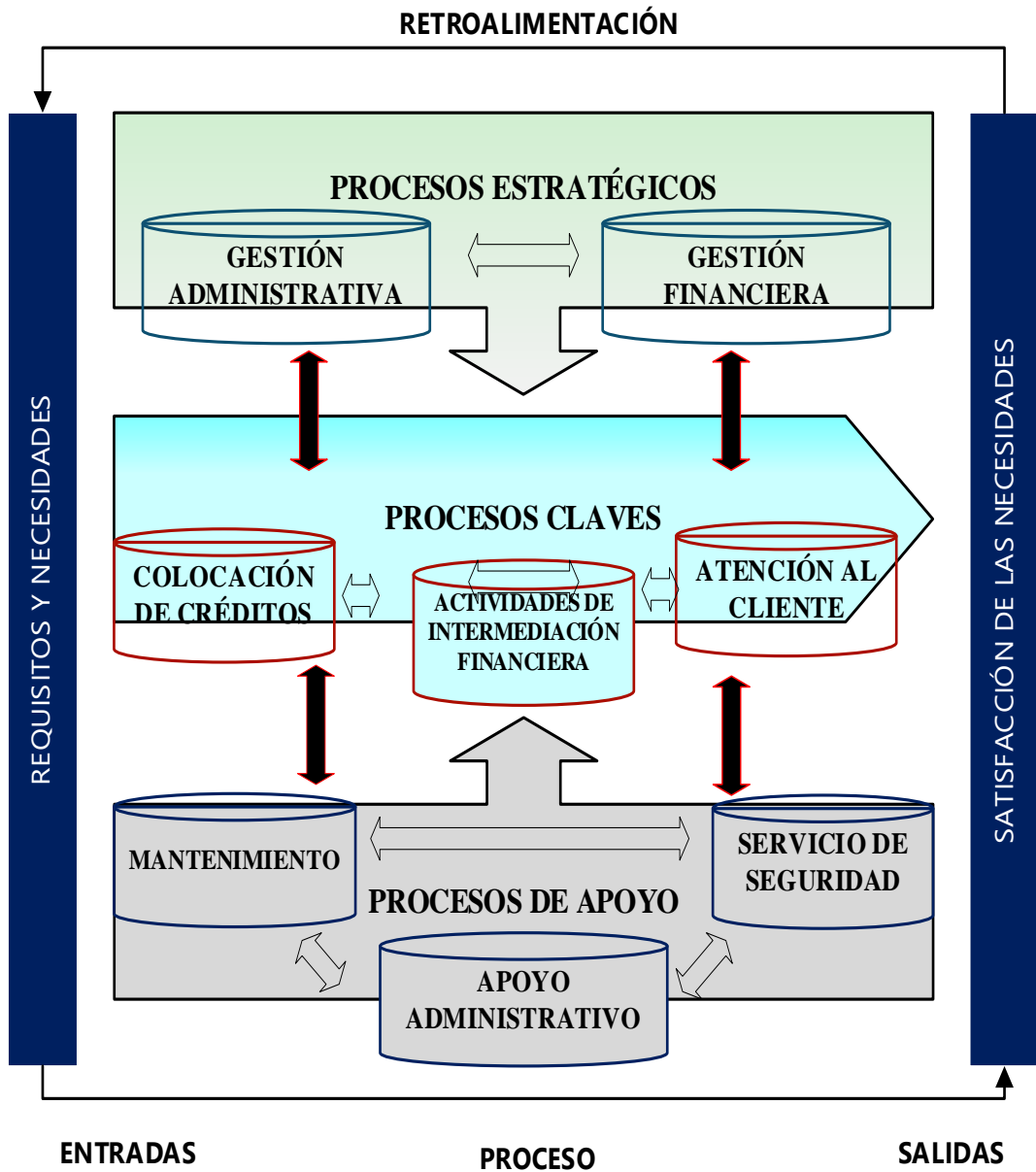
Servicios



DETERMINACION DE LAS PARTES INTERESADAS



MAPA DE PROCESOS



DOCUMENTACIÓN Y DIAGRAMACIÓN DE PROCESOS

FICHA DE PROCESO

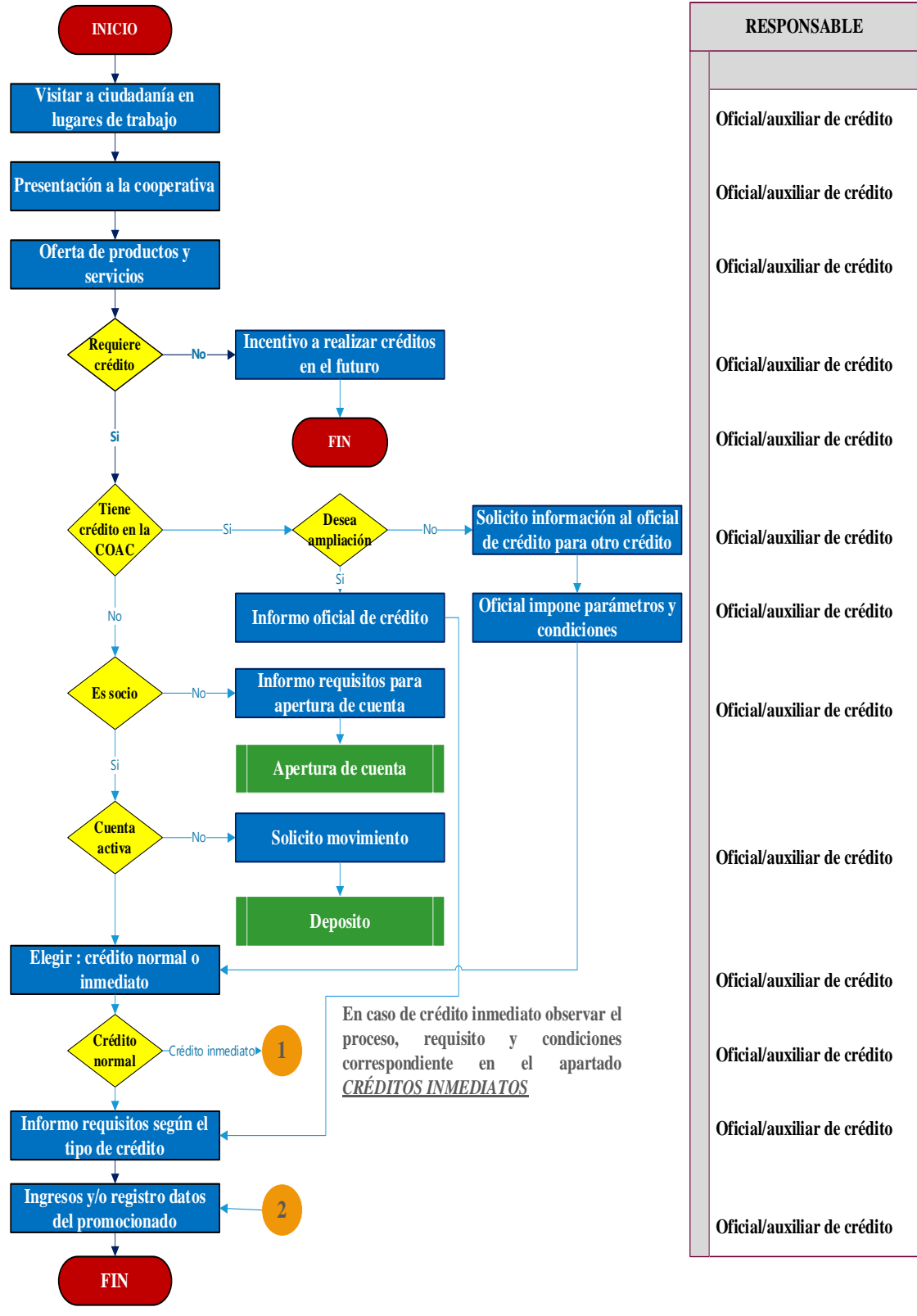
ÁREA DE GESTIÓN	CRÉDITOS	PÁG. 1/10
PROCESO	Captación e información	CÓDIGO: PO-CRE-06
OBJETIVO	Diseñar procesos que proporcione actividades detalladas para la captación e información de créditos en la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi	
ALCANCE	Desarrollada para toda el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi.	
FECHA DE REALIZACION	Chunchi, 8 de abril de 2020	
ENTRADAS	Afiches Volantes Requerimientos de información Registro de promoción	
RECURSOS	Tablet Documentos Esferos	
DOCUMENTOS	Manual y políticas de crédito	
RESPONSABLE	Oficial / auxiliar de crédito	
SALIDAS	Nuevos socios	
OBSERVACIONES	Créditos sin garantía Primer crédito desde \$200 hasta \$ 2000 Segundo crédito en adelante hasta \$ 4000 de acuerdo a su estabilidad económica, historial de créditos y antigüedad.	

DIAGRAMA DE FLUJO

ÁREA DE GESTIÓN: Créditos

PAGINAS: 2/10

PROCESO: Captación e información



RESPONSABLE
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito
Oficial/auxiliar de crédito

FICHA DE PROCESO

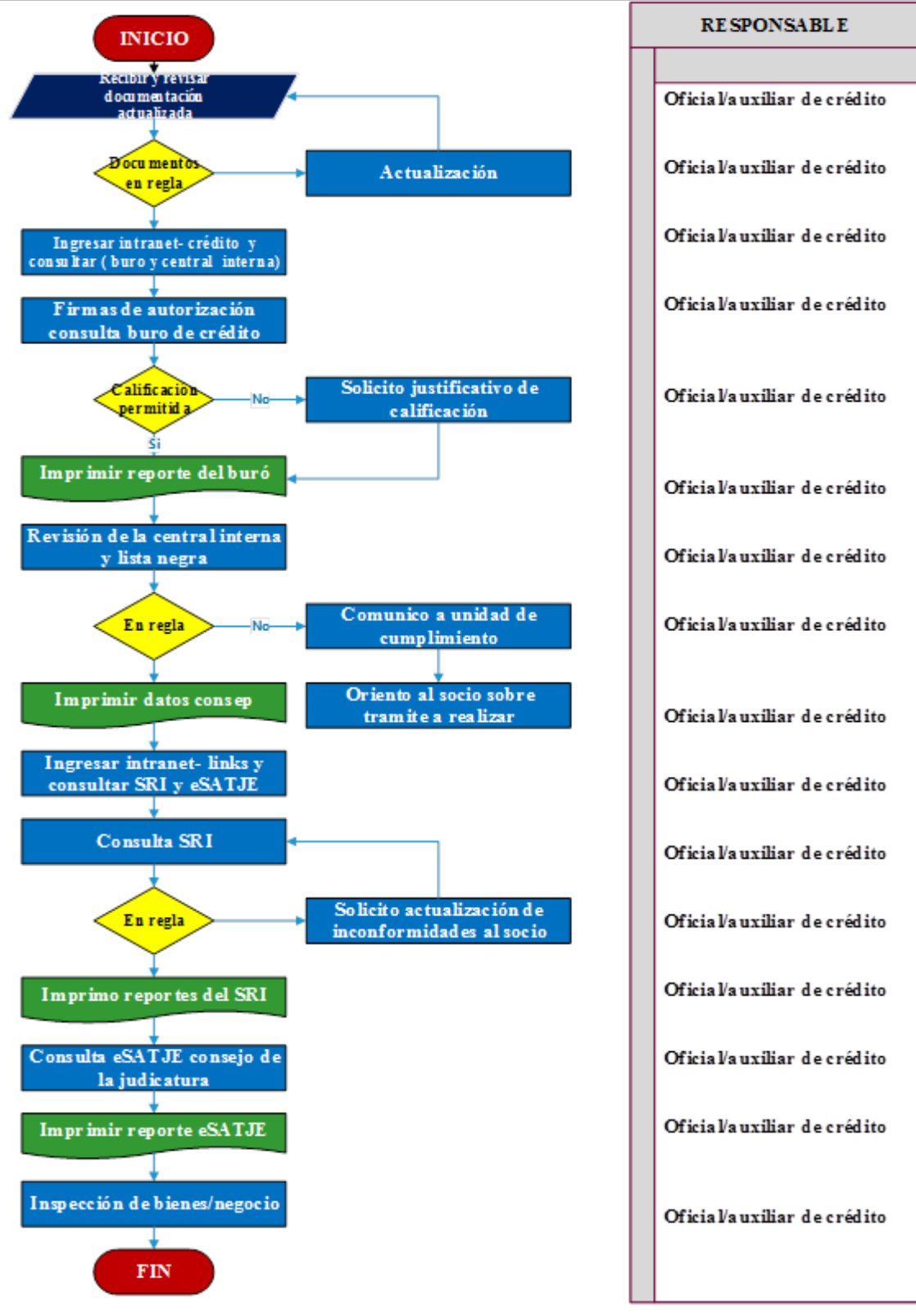
ÁREA DE GESTIÓN	CRÉDITOS	PÁG. 3/10
PROCESO	Recepción y revisión documental	CÓDIGO: PO-CRE-06
OBJETIVO	Establecer los pasos para realizar una adecuada recepción y revisión de documentos sustentatorios (físicos y digitales)	
ALCANCE	Desarrollada para toda el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi.	
FECHA DE REALIZACION	Chunchi, 8 de abril de 2020	
ENTRADAS	Copias de cedula y papeleta de votación actualizada. Pago de un servicio básico (agua, luz o teléfono). Justificativo económico Intranet (sistema de la cooperativa) central interna Página web del registro civil Buro de crédito Página del SRI. Página del eSATJE.	
RECURSOS	Laptop – Computadora Documentos Esferos	
DOCUMENTOS	Reportes de cedula de ciudadanía (registro civil) Reporte del buró de crédito Reporte del SRI Reporte eSATJE Reporte consulta consep (central interna)	
RESPONSABLE	Oficial / auxiliar de crédito	
SALIDAS		
OBSERVACIONES	Se observa que el socio posea una calificación permitida acorde al monto del crédito. Se revisa en el SRI a personales naturales con N°. C.I.	

DIAGRAMA DE FLUJO

ÁREA DE GESTIÓN: créditos

PAGINAS: 4/10

PROCESO: Recepción y revisión documental



FICHA DE PROCESO

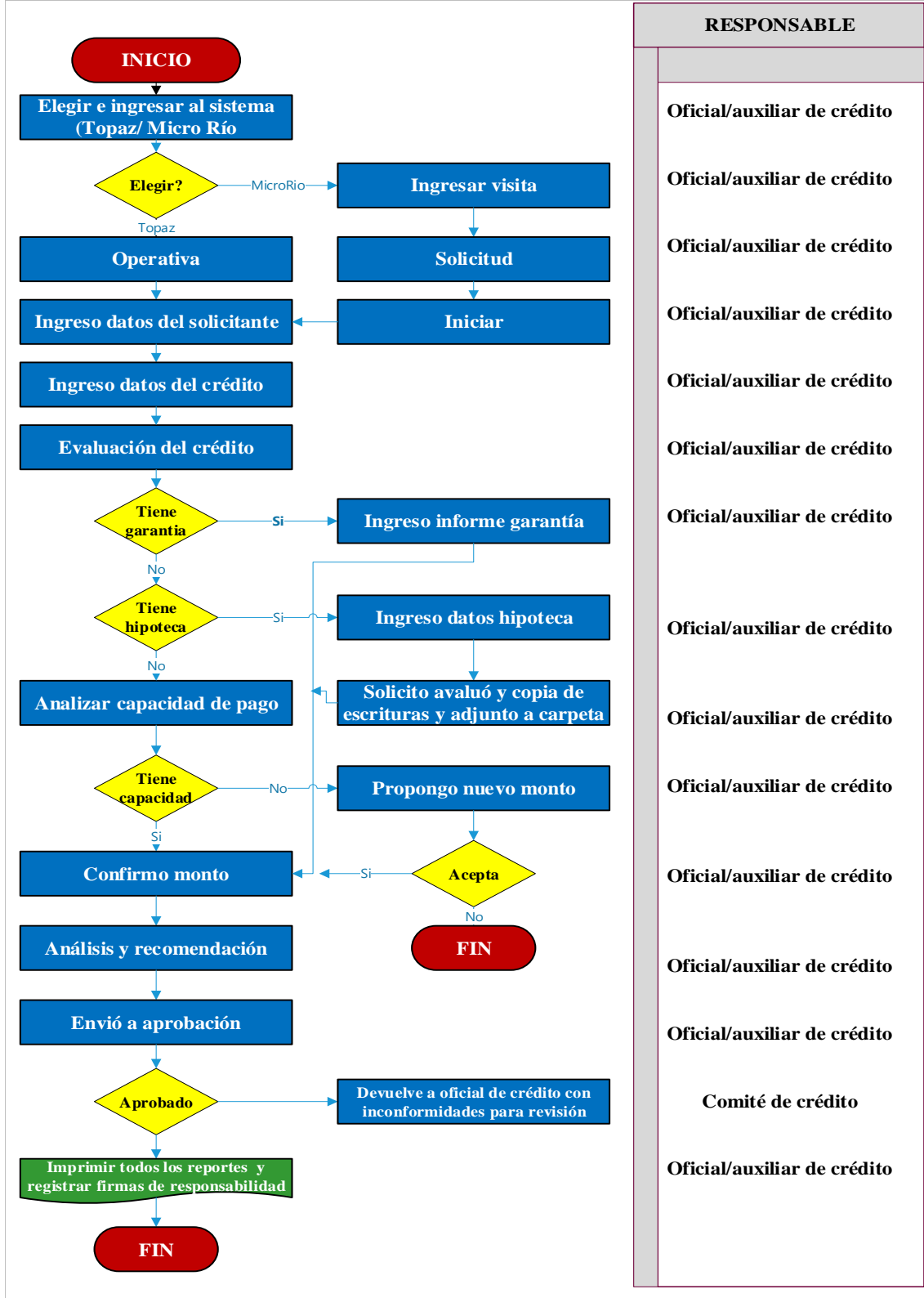
ÁREA DE GESTIÓN	CRÉDITOS	PÁG. 5/10
PROCESO	Evaluación y aprobación	CÓDIGO: PO-CRE-06
OBJETIVO	Determinar con claridad las actividades a desarrollar durante el proceso de evaluación y aprobación del crédito para alcanzar la agilización y entrega de créditos optimizando tiempo y recursos.	
ALCANCE	Desarrollada para toda el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi.	
FECHA DE REALIZACION	Chunchi, 8 de abril de 2020	
ENTRADAS	Justificativos	
RECURSOS	Laptop – Computadora Documentos Carpetas Esferos Grapas, clips y goma.	
DOCUMENTOS	Manual y Políticas de crédito Formulario de solicitud del crédito Formulario de compras, ventas, ingresos y gastos Formulario de análisis y recomendación	
RESPONSABLE	Oficial / auxiliar de crédito	
SALIDAS		
OBSERVACIONES	<p>Ingreso de solicitud se realiza mediante la operativa 1003 imprimir y se registra firma de responsabilidad.</p> <p>El oficial de crédito debe analizar la capacidad de pago mediante sus ingresos y gastos.</p> <p>Análisis y recomendación por la operativa 1511 Comité de crédito Alausí hasta \$3000 de acuerdo al crédito. Jefes de agencias (autosuficientes y roles) Comité de crédito Alausí y Riobamba de \$3000 en adelante.</p>	

DIAGRAMA DE FLUJO

ÁREA DE GESTIÓN: créditos

PAGINAS: 6/10

PROCESO: Evaluación y aprobación



FICHA DE PROCESO

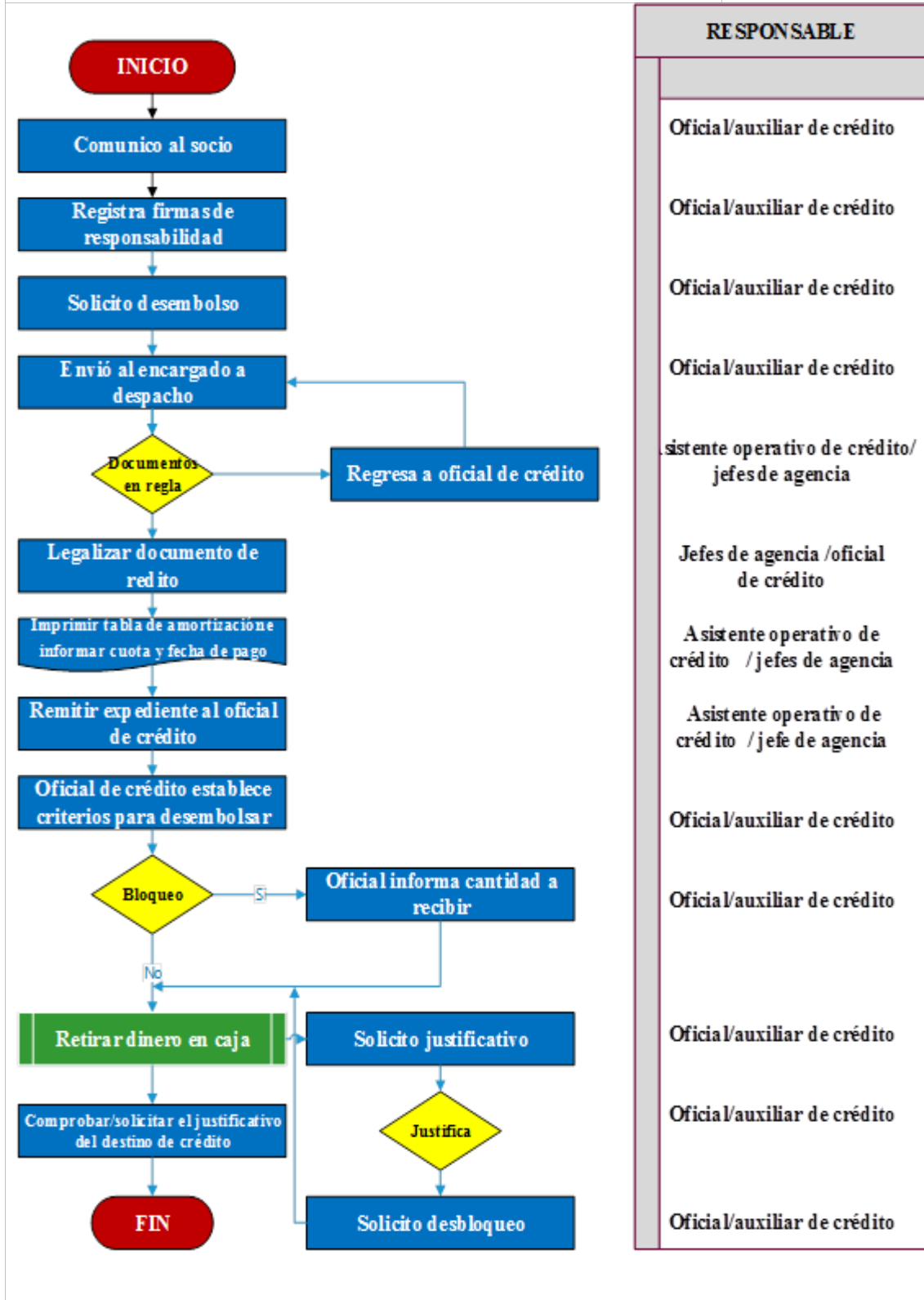
ÁREA DE GESTIÓN	CRÉDITOS	PÁG. 7/10
PROCESO	Desembolso y seguimiento	CÓDIGO: PO-CRE-06
OBJETIVO	Extender los pasos eficientes y detallados para el desarrollar el desembolso y seguimiento del crédito en la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi.	
ALCANCE	Desarrollada para toda el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi.	
FECHA DE REALIZACION	Chunchi, 8 de abril de 2020	
ENTRADAS	Carpeta del crédito Formulario de bloqueo/ desbloqueo	
RECURSOS	Laptop – Computadora Documentos Carpetas Esferos.	
DOCUMENTOS	Documento de rédito Tabla de amortización Formulario	
RESPONSABLE	Jefe de agencia Auxiliar de crédito u oficial de crédito	
SALIDAS		
OBSERVACIONES	El jefe/a de agencia legaliza el pagare Imprime la tabla de amortización en donde india la fecha y cuota de pago. Para realizar el seguimiento del crédito el oficial u auxiliar de crédito establece condiciones sobre la entrega del dinero y posterior a ello solicitando justificado del destino del crédito.	

DIAGRAMA DE FLUJO

ÁREA DE GESTIÓN: créditos

PAGINAS: 8/10

PROCESO: Desembolso y seguimiento



FICHA DE PROCESO

ÁREA DE GESTIÓN	CRÉDITOS	PÁG. 9/10
PROCESO	Recuperación	CÓDIGO: PO-CRE-06
OBJETIVO	Establecer los pasos para la recuperación de créditos en la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi.	
ALCANCE	Desarrollada para toda el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi.	
FECHA DE REALIZACION	Chunchi, 8 de abril de 2020	
ENTRADAS	Intranet (Gestión de crédito)	
RECURSOS	Laptop – Computadora Documentos Esferos.	
DOCUMENTOS	Formulario de notificaciones	
RESPONSABLE	Auxiliar de crédito u oficial de crédito Oficial de cobranzas	
SALIDAS		
OBSERVACIONES	<p>El oficial de crédito debe notificar al socio previo pago</p> <p>En el caso de no acercarse a pagar pasado los 31 días se emitirá las notificaciones correspondientes</p> <p>Primera notificación sin recargo</p> <p>Segunda y tercera con recargo</p> <p>En el caso de no cumplir pasado los 3 meses posteriores el oficial de crédito enviara la carpeta al oficial de cobranzas</p> <p>El oficial de cobranzas se comunicará al socio sobre situación del crédito y posteriormente establece las formas de pago/ o embargo de bienes/ negocio.</p>	

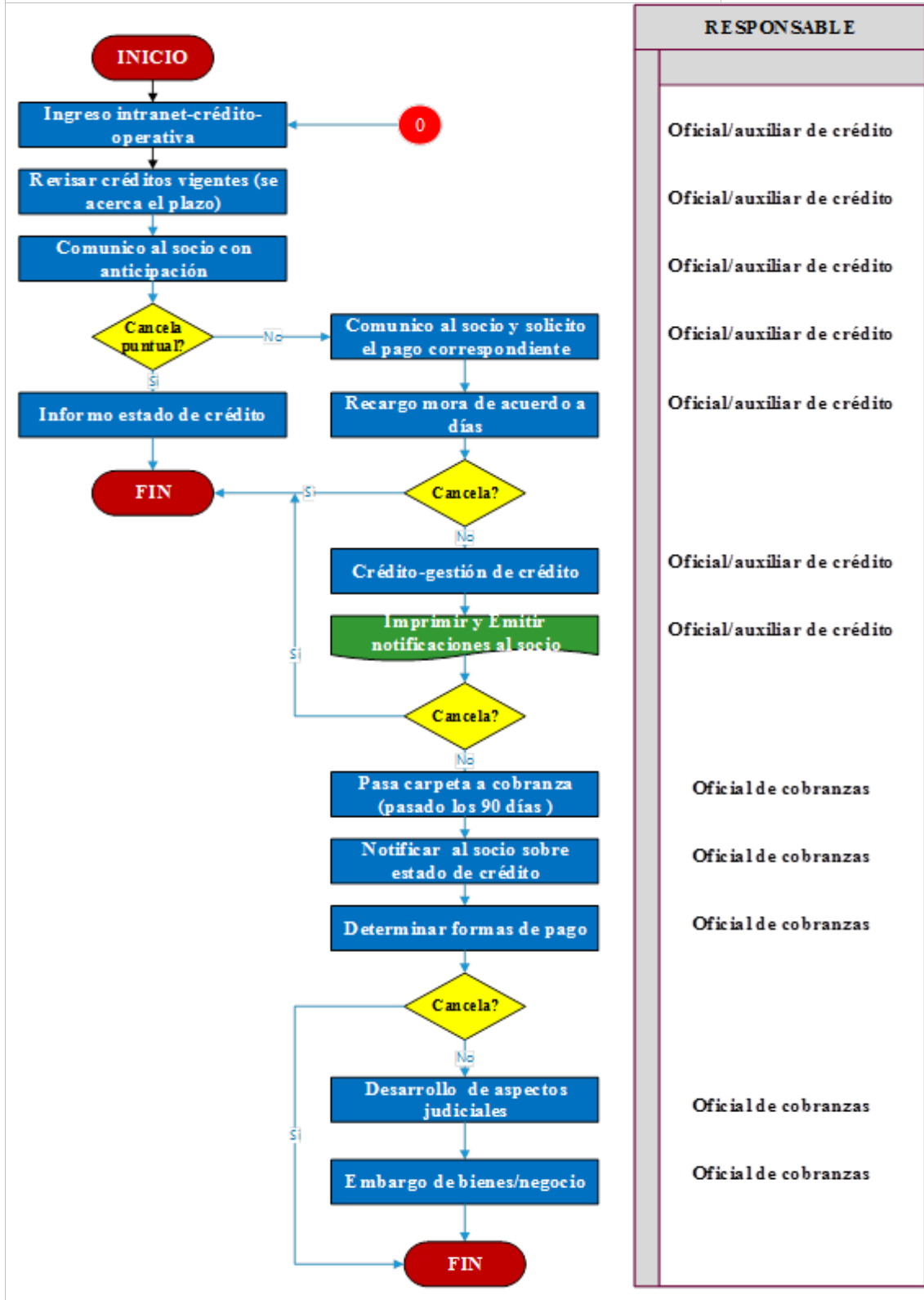
DIAGRAMA DE FLUJO

ÁREA DE GESTIÓN: créditos

PAGINAS:

PROCESO: Recuperación

10/10



Proceso Créditos inmediatos

FICHA DE PROCESO

ÁREA DE GESTIÓN	CRÉDITOS	PÁG. 1/1
PROCESO	Créditos inmediatos	CÓDIGO: PO-CRE-06
OBJETIVO	Establecer los procesos de los créditos inmediatos (CrediRol, autosuficiente y con certificados) mediante diagramas de flujo para mejorar la eficiencia de procesos en la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. Agencia Chunchi.	
ALCANCE	Desarrollada para toda el área crediticia de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi.	
FECHA DE REALIZACION	Chunchi, 8 de abril de 2020	
ENTRADAS	Intranet (Créditos contingentes)	
RECURSOS	Laptop – Computadora Documentos Esferos.	
DOCUMENTOS	Formulario de solicitud, datos económicos, personales, del negocio y laborales.	
RESPONSABLE	Auxiliar de crédito u oficial de crédito	
SALIDAS	Créditos inmediatos (10 minutos)	
OBSERVACIONES	<p>El oficial de crédito debe informar al socio que es esencial ser socio arcaico para realizar un crédito con certificados, se les otorga 3 veces la cantidad que posea en la cuenta de certificados. Tener una póliza para realizar un crédito autosuficiente, se entrega hasta el 90% de la póliza. Finalmente puede ser beneficiario de un CrediRol si percibe su sueldo por 5 ocasiones en la institución, es decir es dependiente de una entidad, se entrega hasta 5 veces su sueldo.</p> <p>Las tasas de interés se manejan de acuerdo a los cambios que realizan periódicamente.</p>	

DIAGRAMA DE FLUJO

ÁREA DE GESTIÓN: Créditos

PAGINAS: 1/2

PROCESO: Créditos inmediatos

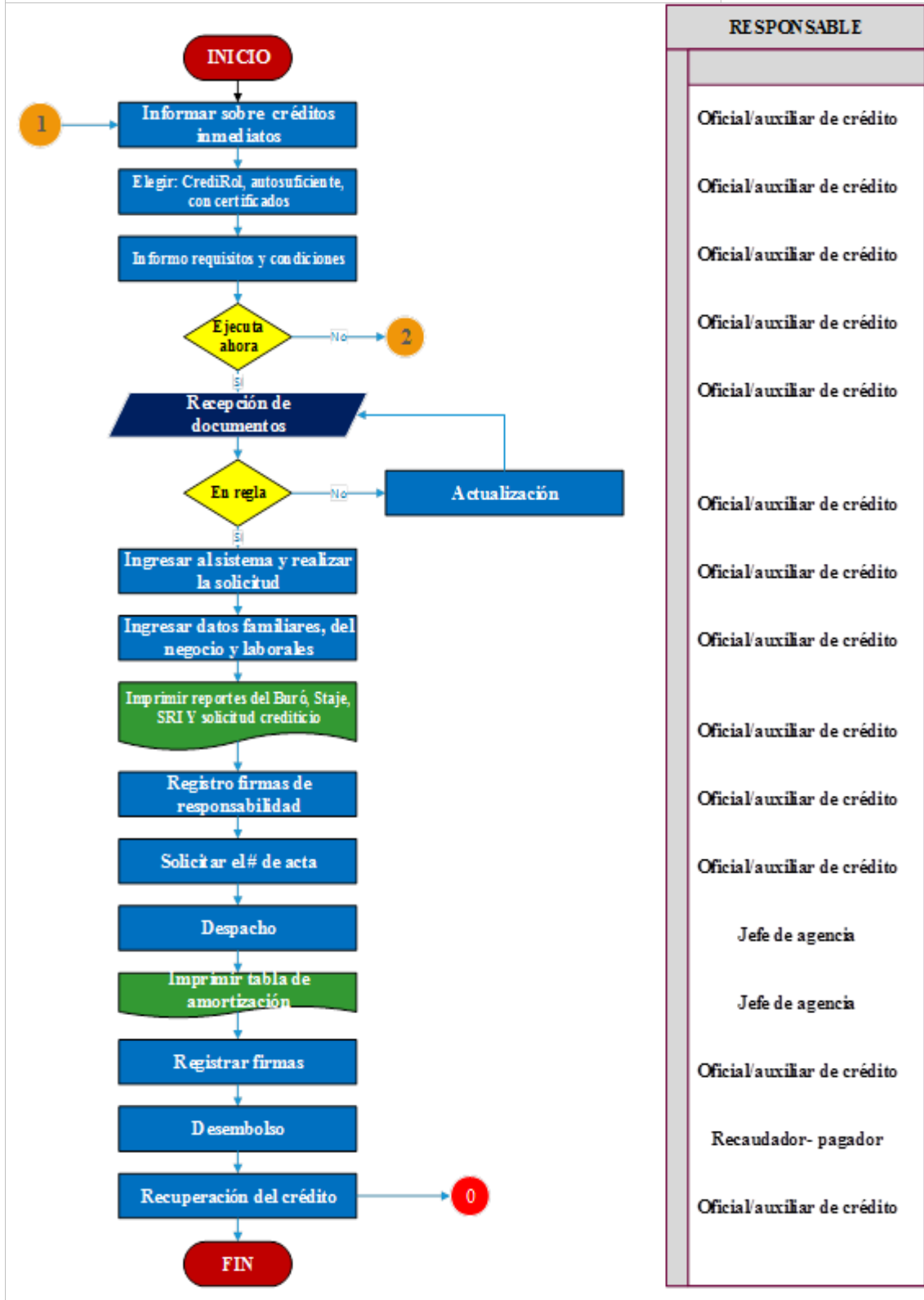




TABLA DE INDICADORES

Indicador	Fórmula	Responsable
Captación de crédito	$\frac{\text{No de créditos solicitados mensual}}{\text{Total promocionados mensual}} \times 100 = \%$	Oficial de crédito
Créditos otorgados	$\frac{\text{Créditos colocados mensual}}{\text{Total créditos presupuestados}} \times 100 = \%$	Oficial de crédito
Créditos aprobados	$\frac{\text{No. de créditos aprobados mensual}}{\text{Total créditos enviados mensual}} = \text{Unid.}$	Oficial de crédito
Créditos recuperados	$\frac{\text{Total recuperado anual}}{\text{Total colocado anual}} \times 100 = \%$	Oficial de crédito
Crédito justificado	$\frac{\text{Créditos justificados mensual}}{\text{Total créditos otorgados mensual}} \times 100 = \%$	Oficial de crédito
Riesgo crediticio	$\frac{\text{Créditos otorgados con puntaje menor a 600}}{\text{Total de créditos}}$	Jefe de agencia
Morosidad	$\frac{\text{Créditos vencidos (mes)}}{\text{Total de créditos (mes)}} \times 100 = \%$	Oficial de crédito

FICHA DE INDICADORES

	FICHA DE INDICADORES	VERSIÓN: 01
ÁREA DE GESTIÓN: Créditos		
NOMBRE DEL INDICADOR: Captación de créditos		
OBJETIVO: Determinar el índice de captación de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito Riobamba Ltda. agencia Chunchi.		
CONCEPTO DEL INDICADOR: Expresa la relación que existe entre el número de personas promocionados y los que realizaron créditos en la institución.		
TIPO DE INDICADOR		
Eficiencia	x	Eficacia
FORMULA		
$\text{Captación de crédito} = \frac{\text{No de créditos solicitados mensual}}{\text{Total promocionados mensual}} \times 100 = \%$		
UNIDAD DE MEDIDA: Porcentual (%)	RESPONSABLE: Oficial de crédito	FRECUENCIA DE REVISIÓN Y ANÁLISIS: Mensual.
METAS: Debe cumplirse de 75% al 100%.		
INSTRUMENTOS UTILIZADOS: Registros de promoción, y base de datos crediticios.		
REFERENCIA DE CUMPLIMIENTO DE METAS U OBJETIVOS.	SATISFACTORIO: (Rango de 75%-100%)	
	ACEPTABLE (Rango de 50%-75%)	
	INSATISFACTORIO (Rango de 1%-50%)	
OBSERVACIONES:		


 <p>Impulsamos su desarrollo RIOBAMBA Ltda. Cooperativa de Ahorro y Crédito</p>	FICHA DE INDICADORES	VERSIÓN: 01
ÁREA DE GESTIÓN: Créditos		
NOMBRE DEL INDICADOR: Créditos otorgados.		
OBJETIVO: Determinar el número de créditos otorgados mensualmente, a fin de analizar el cumplimiento de los objetivos propuestos por la cooperativa.		
CONCEPTO DEL INDICADOR: Expresa una relación entre el número de créditos otorgados mensualmente y lo presupuestado por la organización.		
TIPO DE INDICADOR		
Eficiencia	x	Eficacia
FORMULA: $\text{Créditos otorgados} = \frac{\text{Créditos colocados mensual}}{\text{Total créditos presupuestados}} \times 100 = \%$		
UNIDAD DE MEDIDA: Porcentual (%)	RESPONSABLE: Oficial de crédito	FRECUENCIA DE REVISIÓN Y ANÁLISIS: Mensual.
METAS: Debe cumplirse de 75% al 100%.		
INSTRUMENTOS UTILIZADOS: Registros de créditos desembolsados y base de datos.		
REFERENCIA DE CUMPLIMIENTO DE METAS U OBJETIVOS.	SATISFACTORIO: (Rango de 75%-100%)	
	ACEPTABLE (Rango de 50%-75%)	
	INSATISFACTORIO (Rango de 1%-50%)	
OBSERVACIONES:		

	FICHA DE INDICADORES	VERSIÓN: 01
ÁREA DE GESTIÓN: Créditos		
NOMBRE DEL INDICADOR: Créditos aprobados.		
OBJETIVO: Determinar el número de créditos aprobados mensualmente, a fin de que permita analizar la rigurosidad de los niveles de aprobación.		
CONCEPTO DEL INDICADOR: Expresa la relación entre el número de solicitudes de créditos aprobados y el número de solicitudes enviados a los niveles de aprobación dentro de un periodo mensual.		
TIPO DE INDICADOR		
Eficiencia x Eficacia		
FORMULA: $\text{Créditos aprobados} = \frac{\text{No. de créditos aprobados mensual}}{\text{Total créditos enviados mensual}} = \text{Unid.}$		
UNIDAD DE MEDIDA: Unidades (Unid)	RESPONSABLE: Oficial de crédito	FRECUENCIA DE REVISIÓN Y ANÁLISIS: Mensual.
METAS: Debe cumplirse de 75% al 100%.		
INSTRUMENTOS UTILIZADOS: Registro de solicitudes enviadas y aprobadas		
REFERENCIA DE CUMPLIMIENTO DE METAS U OBJETIVOS.	SATISFACTORIO: (Rango de 75%-100%)	
	ACEPTABLE (Rango de 50%-75%)	
	INSATISFACTORIO (Rango de 1%-50%)	
OBSERVACIONES:		

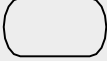








 <p>Impulsamos su desarrollo RIOBAMBA Ltda. Cooperativa de Ahorro y Crédito</p>	FICHA DE INDICADORES	VERSIÓN: 01
ÁREA DE GESTIÓN: Créditos		
NOMBRE DEL INDICADOR: Créditos recuperados		
OBJETIVO: Determinar la cantidad de dinero (o número de créditos) recuperados, para garantizar la disponibilidad de dinero y la estabilidad de la institución.		
CONCEPTO DEL INDICADOR: Expresa la relación entre el total de dinero o número de créditos recuperados y la totalidad colocada en un periodo de tiempo.		
TIPO DE INDICADOR		
Eficiencia x		Eficacia
FORMULA:		
$\text{Créditos recuperados} = \frac{\text{Total recuperado anual}}{\text{Total colocado anual}} \times 100 = \$$		
UNIDAD DE MEDIDA: Monetarios (\$)	RESPONSABLE: Oficial de crédito	FRECUENCIA DE REVISIÓN Y ANÁLISIS: Anual
METAS: Debe cumplirse de 75% al 100%.		
INSTRUMENTOS UTILIZADOS: Bas de datos		
REFERENCIA DE CUMPLIMIENTO DE METAS U OBJETIVOS.	SATISFACTORIO: (Rango de 75%-100%)	
	ACEPTABLE (Rango de 50%-75%)	
	INSATISFACTORIO (Rango de 1%-50%)	
OBSERVACIONES:		

 <p>Impulsamos su desarrollo RIOBAMBA Ltda. Cooperativa de Ahorro y Crédito</p>	FICHA DE INDICADORES	VERSIÓN: 01
ÁREA DE GESTIÓN: Créditos		
NOMBRE DEL INDICADOR: Créditos Justificados		
OBJETIVO: Determinar si los créditos solicitados son invertidos en los destinos especificados a fin de fijar que no haya elección de créditos específicos por evadir intereses.		
CONCEPTO DEL INDICADOR: Expresa la relación entre la cantidad de créditos que son justificados y el numero total de solicitudes crediticias.		
TIPO DE INDICADOR		
Eficiencia	x	Eficacia
FORMULA:		
$\text{Crédito justificado} = \frac{\text{Créditos justificados mensual}}{\text{Total créditos otorgados mensual}} \times 100 = \%$		
UNIDAD DE MEDIDA: Porcentual (%)	RESPONSABLE: Oficial de crédito	FRECUENCIA DE REVISIÓN Y ANÁLISIS: Mensual.
METAS: Debe cumplirse de 75% al 100%.		
INSTRUMENTOS UTILIZADOS: Registro de justificaciones y base de datos de créditos.		
REFERENCIA DE CUMPLIMIENTO DE METAS U OBJETIVOS.	SATISFACTORIO: (Rango de 75%-100%)	
	ACEPTABLE (Rango de 50%-75%)	
	INSATISFACTORIO (Rango de 1%-50%)	
OBSERVACIONES:		

	FICHA DE INDICADORES	VERSIÓN: 01
ÁREA DE GESTIÓN: Créditos		
NOMBRE DEL INDICADOR: Riesgo crediticio.		
OBJETIVO: Determinar el número de créditos otorgados a socios con un puntaje menor de los 800 puntos en el score, a fin de fijar nuevos parámetros de créditos a la cooperativa		
CONCEPTO DEL INDICADOR:		
TIPO DE INDICADOR		
Eficiencia x		Eficacia
FORMULA: $\text{Riesgo crediticio} = \frac{\text{Créditos otorgados con puntaje menor a 600}}{\text{Total de créditos}}$		
UNIDAD DE MEDIDA: Porcentual (%)	RESPONSABLE: Jefa de agencia	FRECUENCIA DE REVISIÓN Y ANÁLISIS: Mensual.
METAS: Debe cumplirse de 75% al 100%.		
INSTRUMENTOS UTILIZADOS: Carpetas crediticias y base de datos.		
REFERENCIA DE CUMPLIMIENTO DE METAS U OBJETIVOS.	SATISFACTORIO: (Rango de 75%-100%)	
	ACEPTABLE (Rango de 50%-75%)	
	INSATISFACTORIO (Rango de 1%-50%)	
OBSERVACIONES:		

	FICHA DE INDICADORES	VERSIÓN: 01
ÁREA DE GESTIÓN: Créditos		
NOMBRE DEL INDICADOR: Morosidad.		
OBJETIVO: Determinar el índice de morosidad mensual de la cooperativa.		
CONCEPTO DEL INDICADOR: Expresa la relación entre la cartera vencida y la totalidad de créditos.		
TIPO DE INDICADOR		
Eficiencia x		Eficacia
FORMULA: $\text{Morosidad} = \frac{\text{Créditos vencidos (mes)}}{\text{Total de créditos (mes)}} \times 100 = \%$		
UNIDAD DE MEDIDA: Porcentual (%)	RESPONSABLE: Oficial de crédito	FRECUENCIA DE REVISIÓN Y ANÁLISIS: Mensual.
METAS: Debe cumplirse de 75% al 100%.		
INSTRUMENTOS UTILIZADOS: Base de datos		
REFERENCIA DE CUMPLIMIENTO DE METAS U OBJETIVOS.	SATISFACTORIO: (Rango de 75%-100%)	
	ACEPTABLE (Rango de 50%-75%)	
	INSATISFACTORIO (Rango de 1%-50%)	
OBSERVACIONES:		

SIMBOLOGÍA

SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO
	Inicio o fin: Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	Operación / actividad: Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	Datos: Indica la salida y entrada de datos.
	Documento: Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Almacenamiento/ Archivo: Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
	Decisión: Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.
	Conector: Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página.
	Líneas de flujo: Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Conector de página: Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo.