



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MANUAL DE PROCESOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PUJILÍ LTDA., DEL CANTÓN PUJILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

ALEX DARIO JACHO GUASHCA

Riobamba – Ecuador

2022



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MANUAL DE PROCESOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PUJILÍ LTDA., DEL CANTÓN PUJILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: ALEX DARIO JACHO GUASHCA

DIRECTOR: Ing. OSCAR IVAN GRANIZO PAREDES, MDE

Riobamba – Ecuador

2022

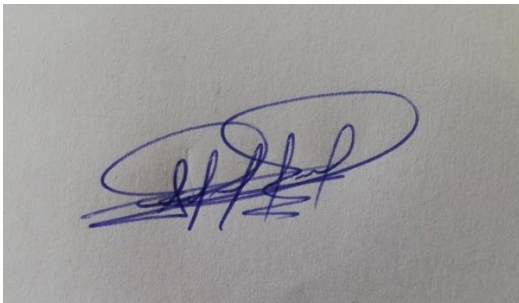
© 2022, Alex Dario Jacho Guashca

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

Yo, Alex Dario Jacho Guashca, 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/autora 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, 23 de febrero de 2022

A photograph of a handwritten signature in blue ink on a light-colored surface. The signature is stylized and appears to be 'Alex Dario Jacho Guashca'.

Alex Dario Jacho Guashca

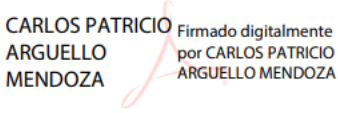
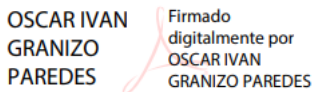

055016693-8

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El trabajo de titulación; tipo: Proyecto de investigación, **MANUAL DE PROCESOS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PUJILÍ LTDA., DEL CANTÓN PUJILÍ, PROVINCIA DE COTOPAXI**, realizado por el señor/ la señorita: **ALEX DARIO JACHO GUASHCA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros 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. /PhD. Carlos Patricio Arguello Mendoza PRESIDENTE DEL TRIBUNAL	 CARLOS PATRICIO ARGUELLO MENDOZA	2022-2-23
Ing./ MDE. Oscar Iván Granizo Paredes DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN	 OSCAR IVAN GRANIZO PAREDES	2022-2-23
Abg. / M. Sc. María del Carmen Moreno Albuja MIEMBRO DEL TRIBUNAL	 MARIA DEL CARMEN MORENO ALBUJA	2022-2-23

DEDICATORIA

Dedico este trabajo primero a nuestro padre Dios por haberme brindado salud, vida y fuerza necesaria para alcanzar esta meta, una de muchas en mi vida. A mis padres, por haberme enseñado a enfrentar siempre los obstáculos de la vida, por haber inculcado en mí, los valores, principios y por ser siempre el motor que me impulsa en cada meta planteada. A mi familia, amigos y compañeros quienes sin esperar nada a cambio compartieron sus conocimientos y alegrías, a todas aquellas personas que durante mi formación académica estuvieron a mi lado apoyándome y lograron que este sueño se haga realidad.

Alex

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a mi Dios por bendecirme, protegerme y guiarme durante todo mi camino, gracias, señor por hacer mi sueño realidad. De manera especial agradezco a mis padres por ser siempre las personas quienes siempre están para apoyarme, brindarme seguridad y cariño para seguir adelante cumpliendo mis metas. También me gustaría agradecer a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda., por permitir desarrollar el trabajo de integración curricular en sus instalaciones. A la prestigiosa ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO y a los docentes de la carrera de administración de empresas por darme la oportunidad de estudiar y adquirir los conocimientos para enfrentar al mundo profesional.

Alex

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	x
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRAC.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPITULO I

1.	MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.1.	Antecedentes de Investigación.....	2
1.2.	Marco teórico.....	3
<i>1.2.1.</i>	<i>Manual Administrativo.....</i>	<i>3</i>
<i>1.2.2.</i>	<i>Ventajas de contar con Manuales Administrativos.....</i>	<i>3</i>
<i>1.2.3.</i>	<i>Definición de Administración.....</i>	<i>4</i>
<i>1.2.4.</i>	<i>Importancia de la administración empresarial.....</i>	<i>4</i>
<i>1.2.5.</i>	<i>Características de la administración.....</i>	<i>5</i>
<i>1.2.6.</i>	<i>Claves para administrar eficientemente una empresa.....</i>	<i>5</i>
<i>1.2.7.</i>	<i>Proceso Administrativo.....</i>	<i>5</i>
<i>1.2.7.1.</i>	<i>Planeación.....</i>	<i>6</i>
<i>1.2.7.2.</i>	<i>Organización.....</i>	<i>6</i>
<i>1.2.7.3.</i>	<i>Dirección.....</i>	<i>7</i>
<i>1.2.7.4.</i>	<i>Control.....</i>	<i>7</i>
<i>1.2.8.</i>	<i>Definición de Gestión.....</i>	<i>8</i>
<i>1.2.9.</i>	<i>Gestión Administrativa.....</i>	<i>8</i>
<i>1.2.10.</i>	<i>Manual de Procesos.....</i>	<i>9</i>
<i>1.2.11.</i>	<i>Mapa de Procesos.....</i>	<i>9</i>
<i>1.2.11.1.</i>	<i>Objetivos de Indicadores.....</i>	<i>10</i>
<i>1.2.11.2.</i>	<i>Indicadores del proceso.....</i>	<i>10</i>
<i>1.2.11.3.</i>	<i>Ficha de descripción de un proceso.....</i>	<i>11</i>
<i>1.2.11.4.</i>	<i>Diagrama de flujo.....</i>	<i>11</i>
<i>1.2.11.5.</i>	<i>Simbología.....</i>	<i>12</i>
<i>1.2.11.6.</i>	<i>Mejora Continua.....</i>	<i>13</i>

CAPITULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO.....	15
2.1.	Enfoque de investigación.....	15
2.2.	Nivel de Investigación.....	15
2.3.	Diseño de investigación.....	15

2.3.1.	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i>	15
2.3.2.	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i>	15
2.4.	Tipo de estudio	16
2.5.	Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra	16
2.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	18
2.6.1.	<i>Métodos de investigación</i>	18
2.6.2.	<i>Técnicas de investigación</i>	19
2.6.3.	<i>Instrumentos de Investigación</i>	19
2.7.	Idea a defender:	20

CAPITULO III

3.	MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	21
1.1.	Resultados	21
1.2.	Discusión de resultados	40
1.3.	Propuesta	40

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Simbología de flujograma	12
Tabla 2-2:	Cliente, Inversionistas	16
Tabla 3-2:	Gerente, Empleados.....	16
Tabla 4-3:	Confianza en la imagen de la Cooperativa	21
Tabla 5-3:	Prestación de servicios de la Cooperativa	22
Tabla 6-3:	Implementar nuevos servicios	22
Tabla 7-3:	Atención del personal de la Cooperativa.....	23
Tabla 8-3:	Recomendaría la Cooperativa a otras personas	24
Tabla 9-3:	Años que el socio forma parte de la Cooperativa.....	25
Tabla 10-3:	Decisión de forma parte de la Cooperativa	26
Tabla 11-3:	Infraestructura de la Cooperativa	27
Tabla 12-3:	Procesos de la Cooperativa.....	29
Tabla 13-3:	Secuencia del producto o servicio	30
Tabla 14-3:	Conocimiento metas de proceso a cargo	30
Tabla 15-3:	Evaluación de cumplimiento de metas	31
Tabla 16-3:	Conocimiento del organigrama estructural de la Cooperativa	32
Tabla 17-3:	Periodo de Capacitación	33
Tabla 18-3:	Errores en los procesos de la Cooperativa.....	34
Tabla 19-3:	Descripción de las funciones a cargo	35
Tabla 20-3:	Servicio que brinda la Cooperativa	36
Tabla 21-3:	Conocimiento de manual de procesos	37
Tabla 22-3:	Datos COAC PUJILÍ Ltda.....	45

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1.	Proceso Administrativo	6
Figura 2-1.	Mapa de Procesos	10
Figura 3-1.	Ficha de descripción de un proceso.....	11
Figura 4-1.	Circulo de Deming	13
Figura 5-3.	Organigrama Estructural	46

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3.	Confianza en la imagen de la Cooperativa	21
Gráfico 2-3.	Prestación de servicio de la Cooperativa	22
Gráfico 3-3.	Implementar nuevos servicios	23
Gráfico 4-3.	Atención del personal de la Cooperativa	24
Gráfico 5-3.	Recomendaría la Cooperativa a otras personas	25
Gráfico 6-3.	Años que el socio forma parte de la Cooperativa	26
Gráfico 7-3.	Decisión de forma parte de la Cooperativa.....	27
Gráfico 8-3.	Infraestructura de la Cooperativa.....	28
Gráfico 9-3.	Procesos de la Cooperativa.....	29
Gráfico 10-3.	Secuencia del producto o servicio	30
Gráfico 11-3.	Conocimiento metas de proceso a cargo.....	31
Gráfico 12-3.	Evaluación de cumplimiento de metas	32
Gráfico 13-3.	Conocimiento del organigrama estructural de la Cooperativa.....	33
Gráfico 14-3.	Periodo de Capacitación	34
Gráfico 15-3.	Errores en los procesos de la Cooperativa	35
Gráfico 16-3.	Descripción de las funciones a cargo.....	36
Gráfico 17-3.	Servicio que brinda la Cooperativa.....	37
Gráfico 18-3.	Conocimiento del manual de procesos	38
Gráfico 19-3.	Mapa de procesos COAC PIJILÍ Ltda.	47

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: CUESTIONARIO AL PERSONAL

Anexo B: CUESTIONARIO PARA CLIENTES

Anexo C: ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COAC "PUJILÍ" LTDA.

RESUMEN

El manual de procesos para la cooperativa de ahorro y crédito PUJILÍ Ltda. facilitará la interpretación y el manejo de los procesos y procedimientos que tiene la institución. Para el respectivo diseño del manual se partió utilizando el método inductivo y deductivo en el diagnóstico y determinación de los procesos y procedimientos que dispone la cooperativa, todo esto mediante la aplicación de técnicas de investigación tales como; la observación, la entrevista y las encuestas realizadas en la institución, utilizando también el método analítico y sintético para la respectiva representación de tablas y gráficos y su posterior análisis que facilita la orientación para el planteamiento. Resultando una documentación en la que se puede identificar los procesos gobernantes, procesos productivos y procesos de apoyo que tiene la cooperativa y los respectivos procedimientos, de manera que, en cada proceso se detalla los siguientes parámetros; tipo de proceso, parte legal, objetivo, responsable, propósito, alcance, políticas, indicadores, documentos referenciados, recursos utilizados en el proceso y flujograma, así mismo permite llevar un control y a su vez poder establecer mejoras en el manual, de forma que al desarrollar el presente trabajo de investigación permite concluir enfatizando la importancia y utilidad que tiene la herramienta para poder mejorar el manejo de los colaboradores siendo recomendable que se emplee de manera inmediata a la par con el manual de funciones que dispone la cooperativa.

Palabras clave: <EMPRESA>, <PROCESO>, <MANUAL>, <ADMINISTRACIÓN>, <FINANCIERO>



Firmado electrónicamente por:
**JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS**



24-03-2022

0519-DBRA-UTP-2022

ABSTRAC

The process manual for Cooperativa de Ahorro y Crédito PUJILÍ Ltda. will facilitate the interpretation and management of institutional processes and procedures. For the respective design of the manual, inductive and deductive methods were used during the diagnosis and determination of the processes and procedures available to the cooperative. All of this through the application of research techniques such as: the observation, an interview and surveys carried out in the institution, also using the analytical and synthetic method for the respective representation of tables and graphics and their subsequent analysis that facilitates the orientation for the approach resulting in a documentation in which the governing processes, production processes and support processes of the cooperative and the respective procedures, so that the following parameters are detailed in each process; type of process, legal part, objective, person in charge, purpose, scope, policies, indicators, referenced documents, resources used in the process and flowchart. Likewise, it allows to control and establish improvements in the manual, so that this research work allows us to conclude by emphasizing the importance and usefulness of the tool to improve the management of collaborators. It is recommended the immediate application of this tool along with the functions manual available in the company.

Keywords: <COMPANY>, <PROCESS>, <MANUAL>, <ADMINISTRATION>, <FINANCES>

LUIS
FERNANDO
BARRIGA
FRAY



Firmado
digitalmente por
LUIS FERNANDO
BARRIGA FRAY
Fecha: 2022.03.25
13:40:07 -05'00'

INTRODUCCIÓN

El respectivo trabajo tiene como finalidad determinar los procesos y procedimientos que dispone la cooperativa de ahorro de crédito "Pujilí" Ltda. de la matriz principal ubicada cantón Pujilí, provincia de Cotopaxi. A manera que, en esta época nos encontramos en un entorno cambiante, siendo un reto para algunas instituciones financieras poderse acoplar para así poder mantenerse en el mercado laboral.

En pleno siglo XXI las cooperativas de ahorro y crédito son instituciones cada vez mas productivas y eficientes, ya que tienen la finalidad de impulsar el desarrollo y crecimiento de la economía de una localidad protegiendo y salvaguardando los recursos de la misma, al tener una población exigente se propone un manual de procesos y procedimientos en la que se evidencie el proceso que la institución realiza, así mismo siendo una herramienta que sirve como medio de comunicación y coordinación, permite que el desarrollo de actividades se realice de manera correcta cumpliendo los intereses que la cooperativa dispone.

El presente manual tiene como objetivo ofrecer un documento que respalde los procesos que realiza a la cooperativa de ahorro y crédito "Pujilí" Ltda., así mismo el manual esté a disposición de los colaboradores, de manera que esta herramienta sirva como guía para que el desarrollo de los procesos y procedimientos pertinentes a la institución y que estas se realice de manera eficaz y eficiente. Mediante esta herramienta se pretende promover el cumplimiento de metas establecidas por la cooperativa en un menor tiempo y con la utilización de menos recursos posibles, a la misma vez evitando conflictos que perjudiquen la imagen y el crecimiento continuo de la institución en el mercado, de esta manera se promueve brindar un servicio de calidad con lo que el cliente/socio se sienta satisfecho de pertenecer a dicha cooperativa.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Antecedentes de Investigación

La investigación realizada por Martha Cecilia Satán Saigua con su respectivo tema “DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS, POLÍTICAS Y CONTROL INTERNO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FERNANDO DAQUILEMA LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO”, determina en su investigación que: La Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema Ltda., con la respectiva implementación de los manuales de procedimientos, políticas y control interno, les ayudara a tener una orientación de las políticas administrativas y procedimientos en relación a las diferentes actividades, amparando los recursos, por consiguiente permitiendo la aplicabilidad del control interno en cada unidad, de manera que contribuya a mantener una seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos, previniendo, corrigiendo, detectando y minimizando en gran parte los riesgos a cometer, esto permite disminuir el impacto y probabilidad de su ocurrencia (Satán, 2015, pp.1-9).

La investigación realizada por Elsa Noema Arguello Veloz con su respectivo tema “EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SHOBOL LLINLLIN LTDA.” DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, CANTÓN RIOBAMBA, PARROQUIA SAN JUAN, PERIODO 2012”, de manera que determino que: La Cooperativa de Ahorro y Crédito SHOBOL LLINLLIN Ltda., al constatar que trabajan con un manual de procesos desactualizados y mal estructurados, por ende, no utiliza de manera adecuada sus procesos administrativos y financieros lo que genera la debilidad institucional, de tal forma que, al realizar una gestión de procesos idónea permitirá mejorar en la toma de decisiones en cuanto al servicio de los clientes internos y externos en beneficio y complacencia de los clientes, socios y para la misma institución financiera (Arguello, 2015, pp.4-6).

La investigación realizada por Verónica Alexandra Guerra Chalampuento con su respectivo tema “INCORPORACIÓN DE PROCESOS Y ESTRATEGIAS INNOVADORAS DE CRECIMIENTO FINANCIERO QUE GENEREN VALOR A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI LTDA., AGENCIA RIOBAMBA A PARTIR DEL AÑO 2017”, en cuanto a su investigación determina que: la correcta incorporación de procesos y estrategias innovadoras generan un gran valor para el desarrollo de la cooperativa de ahorro y crédito “Kullki Wasi Ltda.”, la autora pudo evidenciar ciertas problemáticas en la organización en las cuales se podría corregir o mejorar mediante la implementación procesos y estrategias innovadoras que impulsarían la productividad de la entidad financiera, tales como; estrategia producto servicio, estrategia de precios, táctica de ventas, estrategia de promoción y estrategia de

publicidad, de manera que al desarrollarse dichas estrategias en la cooperativa serian de mucho beneficios para su constante crecimiento (Guerra, 2017, pp.2-4).

1.2. Marco teórico

1.2.1. Manual Administrativo

De manera que Duhalt, define un manual como, “Un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo” (Duhalt, 1997, p.20).

Los Manuales Administrativos son instrumentos que apoyan el funcionamiento de la institución, por medio de la especificación de bases jurídicas, atribuciones, estructuras, objetivos, políticas, determinación de campos de competencia, deslindamiento de responsabilidades, funciones, actividades, operaciones o puestos en general; en ellos se concentra información amplia y detallada acerca del quehacer de la misma, sin embargo no son duplicados de los instrumentos normativos o legales, tales como leyes, decretos, directrices o reglamentos. Los manuales constituyen una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas. Son fundamentalmente, un instrumento de comunicación. El principal propósito de los manuales administrativos deberá ser el de instruir al personal acerca de aspectos como: funciones, relaciones, procedimientos, políticas, objetivos y normas para lograr una mayor eficiencia en el trabajo (Ortega, 2009, pp.5-6).

1.2.2. Ventajas de contar con Manuales Administrativos

Jorge Ortega menciona que el desarrollo de manuales administrativos genera varias ventajas a la institución u organización que la realiza, a continuación, se detalla algunas;

- *Servir como un compendio de la totalidad de funciones, procesos, procedimientos y actividades que desarrolla la organización.*
- *La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento, sino que son regidas por normas que mantienen continuidad en el trámite a través del tiempo.*
- *Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad por asumir, en aquellas situaciones específicas, en las que pueden surgir dudas con respecto a las áreas organizacionales que deben tomar decisiones o proceder con acciones.*
- *Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de excusas basadas en el desconocimiento de las normas vigentes.*

- *Son elementos informativos para instruir o capacitar al personal que se inicia en funciones a las que hasta ese momento no había accedido.*
- *Aseguran continuidad y coherencia en los procedimientos y normas a través del tiempo (Ortega, 2009, p.3).*

1.2.3. Definición de Administración

La administración tiene sus indicios desde que el hombre tiene uso de razón de trabajar de manera colectiva. Siendo aquel factor que permite que un recurso llegue a ser productivo con la debida responsabilidad de promover el desarrollo económico, de manera que, el apareamiento de la administración llega a ser un acontecimiento de gran relevancia, es por ello por lo que desde su origen ha tenido un constante crecimiento y es evidente su gran desarrollo (Universidad Católica Boliviana San Pablo, 2007, p.46).

“La administración es el proceso de tomar decisiones sobre los objetivos y la utilización de los recursos. Abarca cinco tipos principales de decisiones, llamadas también proceso o funciones: Planeación, organización, dirección y control” (Heinz, Harold, & Cannince 2004, p.4).

Las organizaciones bien administradas son importantes debido a su influencia en la calidad de vida de la sociedad. Por ello los administradores competentes son recursos sociales básicos. El predominio de las organizaciones y su importancia para la sociedad moderna, así como la necesidad de administradores competentes, justifican y fundamentan el estudio de la teoría general de la administración (Amaru, 2009, p.7).

La administración se la puede definir como aquella actividad simple de diseñar y de igual forma mantener un medio ambiente o entorno laboral apropiado que permita el cumplimiento de los objetivos organizacionales con la aplicación del menor esfuerzo posible.

1.2.4. Importancia de la administración empresarial

La administración es una actividad de máxima importancia dentro del que hacer de cualquier empresa, ya que se refiere al establecimiento, búsqueda y logro de objetivos. Todos somos administradores de nuestras propias vidas, y la práctica de la administración se encuentra en cada una de las facetas de la actividad humana, negocios, escuelas, gobierno, familia, etc. El establecimiento y logro de objetivos, son tareas retadoras y productivas para cualquier tamaño de empresa, y descubriremos que los obstáculos administrativos que se nos presentan para lograr nuestro éxito, son muy similares en todo tipo de actividad empresarial (Rhenals, 2010, p. 23).

La administración empresarial tiene gran relevancia en una institución, ya que, ésta permite al establecer políticas y principios la simplificación del trabajo, de igual forma permite la optimización de los recursos, con la finalidad de contribuir al bienestar de la organización, generando un mayor provecho de los recursos, impulsando la mejora continua y crecimiento organizacional.

1.2.5. Características de la administración

En cuanto a las características de la administración la Universidad Católica Boliviana San Pablo en su libro menciona los siguientes:

- a) *Universalidad, el fenómeno administrativo se presenta donde quiera que existe un organismo social, pues en él siempre debe haber coordinación sistemática de medios. Por lo mismo, la Administración se da en; el Estado, ejército, empresa, una sociedad religiosa, etc.*
- b) *Especificidad, aunque la Administración siempre está acompañada de otros fenómenos de índole distinta en la empresa, funciones económicas contables, productivas, mecánicas, jurídicas, etc., el fenómeno administrativo es específico y distinto de los que acompaña*
- c) *Unidad temporal, aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando y en mayor o menor grado administrativo*
- d) *Unidad jerárquica, todo aquel que dentro de un organismo social tiene carácter de jefe, participa en distintos grados y modalidades en la misma Administración (Universidad Católica Boliviana San Pablo, 2007, pp.48-49).*

1.2.6. Claves para administrar eficientemente una empresa

Rhenals José menciona sobre las claves para la administración eficiente:

- *Definir claramente los objetivos de la empresa.*
- *Dedicar tiempo a los asuntos de verdadera importancia.*
- *Planear y seguir los programas.*
- *Aprender a hablar y a escuchar con efectividad.*
- *Ser un líder involucrándose en la acción.*
- *Asegurarse que cada miembro del equipo este asignado al trabajo mejor adaptado para sus conocimientos y experiencias.*
- *Fomentar que los miembros del equipo de trabajo asuman responsabilidades.*
- *Evaluar lo que se ha logrado y si es necesario, emprender una acción correctiva.*
- *Llegar a ser efectivo en la toma de decisiones.*
- *Aumentar los conocimientos personales (Rhenals, 2010, p.18).*

1.2.7. Proceso Administrativo

El proceso administrativo es un conjunto de pasos secuenciales que permiten dar solución a un problema de administración. La administración desarrolla las bases de planeación, dirección, organización y control. El ámbito donde la administración se desempeña es universal, sus objetivos que persigue son sociales, económicos y

organizacionales, sus características y principios son fundamentales para ubicarse correctamente en el marco conceptual de la misma (González L. , 2015).

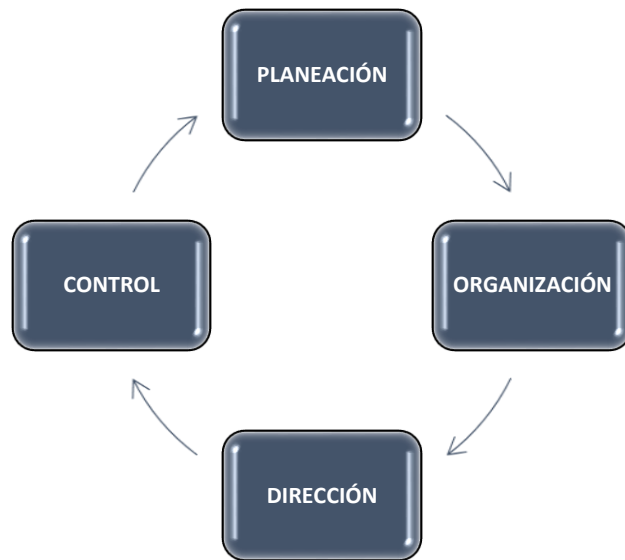


Figura 1-1. Proceso Administrativo

Elaborado por: Jacho A. 2021

1.2.7.1. Planeación

“Es el primer paso a dar, consiste en saber por anticipado qué se va a hacer, la dirección a seguir, qué se quiere alcanzar, qué hacer para alcanzarlo, quién, cuándo y cómo lo va a hacer” (Riquelme, 2020, p.4).

Matias Riquelme menciona que las actividades más relevantes de la planeación son:

1. *Predefinición de objetivos y metas a lograr durante un determinado tiempo.*
2. *Implantar una estrategia con métodos y técnicas oportunos a llevar a cabo.*
3. *Anticipar y tramar frente a posibles problemas futuros.*
4. *Esclarecer, ampliar y determinar los objetivos.*
5. *Implantar las condiciones de trabajo.*
6. *Seleccionar y enunciar las tareas a desarrollar para cumplir los objetivos.*
7. *Construir un plan general de logros acentuando nuevas maneras de desempeñar el trabajo.*
8. *Establecer políticas, métodos y procedimientos de desempeño.*
9. *Modificar los planes basados en el resultado del control (Riquelme, 2020, p.4).*

1.2.7.2. Organización

La organización puede concebirse como la asignación de las tareas desarrolladas durante la planeación de diversos individuos, grupos o de ambos dentro de la empresa. Esta función crea los mecanismos para poner los planes en acción. Las personas que operan dentro de la organización reciben asignaciones de trabajo que contribuyen al

logro de las metas. Las tareas están diseñadas de tal forma que el rendimiento individual contribuya al éxito de los departamentos, el cual contribuiría al éxito de las divisiones, y éste a su vez al éxito general de la organización (Velásquez, 2000, p. 128).

Matías Riquelme menciona que las actividades más significativas de la organización son:

- 1. Realizar la selección minuciosa y detallada de cada trabajador para los diferentes puestos.*
- 2. Subdividir las tareas en unidades operativas.*
- 3. Escoger una potestad administrativa para cada sector.*
- 4. Proporcionar los materiales y recursos a cada sector.*
- 5. Concentrar las obligaciones operativas en puestos de trabajo por departamento.*
- 6. Mantener claramente establecidos los requisitos del puesto.*
- 7. Suministrar facilidades personales y otros recursos.*
- 8. Ajustar la organización basado en los resultados del control (Riquelme, 2020, p.5).*

1.2.7.3. Dirección

“En ella se encuentra la ejecución de los planes, la motivación, la comunicación y la supervisión para alcanzar las metas de la organización (Arteaga, Intriago, & Mendoza, 2016, p.426)”.

María Blandez menciona que la dirección consiste en manejar al talento y el esfuerzo de los demás para poder obtener los resultados deseados, tales como:

- 1. Determinar cómo se dirigirá el talento de las personas.*
- 2. Determinar el estilo de dirección adecuada.*
- 3. Orientar a las personas al cambio.*
- 4. Determinar estrategias para solución de problemas, así como la toma de decisiones (Blandez, 2014, p.12).*

1.2.7.4. Control

El control es la etapa del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se realizan en la búsqueda por asegurar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas, se considera una labor gerencial básica, siendo una de las más importantes para una óptima gestión (College, 2020, p.6).

Cristina Argudo menciona que la fase de control “para poder implementar correctamente los procedimientos de control sobre la administración de la empresa, es necesario definir con anterioridad las fases en las que es posible englobar las etapas de trabajo”:

- Definición de criterios de evaluación. Los estándares son aquellos parámetros que permiten comparar y realizar valoraciones entre los aspectos reales que acompañan al negocio, y los objetivos empresariales fijados sobre los que se realiza la comparación.*

- *Medición del desempeño. En este punto, la empresa pretende evaluar y medir los procesos que se están realizando para poder obtener información de los sistemas internos de trabajo.*
- *Comparación de los valores y mediciones. Por consiguiente, es necesario pasar a verificar si existe algún tipo de desvío entre el estándar que había sido propuesto en la primera fase y los resultados obtenidos (Argudo, 2018, p.5).*

1.2.8. Definición de Gestión

Acción que implica planificar, organizar, motivar, dirigir y controlar, desde un punto de vista general. En forma específica abarca la previsión, el orden, el propósito, la integración de esfuerzos y efectividad de las aportaciones de los demás con el fin de lograr el desarrollo de la organización. Es un proceso que comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa (García & Páramo, 2016, p.10).

1.2.9. Gestión Administrativa

“La gestión administrativa es el área responsable de coordinar los recursos administrativos de la empresa. Es necesario organizar las necesidades, los procesos y los recursos con los que dispone cada departamento de la empresa y gestionarlos de mejor manera.” (Quiroga, 2020, p.2).

La gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. En dicha gestión, la innovación empresarial tiene un papel preponderante pues se considera una mejora en el modelo de negocio empresarial, sin embargo, resulta novedoso realizar cambios organizacionales, innovaciones productivas o tecnológicas en la propuesta de un negocio al mercado con el fin de ser más eficiente y alcanzar un mejor posicionamiento, o crear un mercado totalmente nuevo donde no existan competidores (Briones, 2017, p.952).

García Carmen y Páramo Claudia hace hincapié que, la gestión empresarial en términos administrativos se refiere a:

- *La eficiencia en el manejo de los recursos financieros en el corto y largo plazo registrados en cada una de las operaciones realizadas en la empresa.*
- *La excelente combinación de capital intelectual en cada una de las unidades que conforma la institución.*
- *La facilidad para la oportuna y bien acertada toma de decisión.*
- *La excelente combinación de mecanismos y herramientas administrativas modernas (García & Páramo, 2016, p.9).*

La gestión administrativa se considera como aquel conjunto de acciones, mecanismos y formas que consideran al mantener el máximo provecho posible de los recursos humanos, materiales y financieros de la institución, con la finalidad del cumplimiento del objetivo propuesto (García & Páramo, 2016, p.9).

1.2.10. Manual de Procesos

Sánchez María en su artículo menciona que “El manual de procesos describe en detalle las operaciones que integran los procedimientos administrativos en el orden secuencial de su ejecución y las normas a cumplir por los miembros de la organización compatibles con dichos procesos y procedimientos” (Sánchez, 2013, p.8). Argumentando se puede mencionar que el manual de procesos es una herramienta que sirve como apoyo en el desarrollo de operaciones dentro de una organización con la finalidad de establecer de forma documentada los procesos y procedimiento que debe cumplir los colaboradores y con el propósito de mejorar las acciones establecidas.

1.2.11. Mapa de Procesos

Un proceso es cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a este y suministre un producto a un cliente interno o externo. Mientras que un mapa de procesos es una técnica o herramienta que se utiliza para “mapear” los procesos, de tal modo que se descubra el flujo de valores que están en ellos agregado o no; mediante estos mapas se puede detectar lo que no agrega valor y se elabora un mapa con el valor agregado solamente. Existen varios tipos de procesos: a) estratégicos b) operativos y c) de soporte. Los procesos estratégicos soportan y despliegan las políticas y estrategias de la organización, proporcionan directrices y límites de actuación para el resto de los procesos. Los procesos operativos constituyen la secuencia de valor añadido, desde la comprensión de las necesidades del mercado o de los clientes hasta la utilización por los clientes del producto o servicio, llegando hasta el final de la vida útil. Los procesos de soporte apoyan a los procesos productivos (Pico, 2006, p. 298).

Ministerio de Fomento menciona que los procesos de una organización se pueden concentrar en tres tipos, como se detalla a continuación:

- 1. Procesos operativos, son los procesos que tienen contacto directo con el cliente, los procesos operativos necesarios para la realización del producto/servicio, a partir de los cuales el cliente percibirá y valorará la calidad: comercialización, planificación del servicio, prestación del servicio, entrega, facturación, entre otros.*
- 2. Procesos estratégicos, son los procesos responsables de analizar las necesidades y condicionantes de la sociedad, del mercado y de los accionistas, para asegurar la respuesta a las mencionadas necesidades y condicionantes estratégicos.*

3. *Procesos de soporte, son los procesos responsables de proveer a la organización de todos los recursos necesarios en cuanto a personas, maquinaria y materia prima, para poder generar el valor añadido deseado por los clientes, entre ellos están; contabilidad, compras, nóminas, sistemas de información, entre otros* (Ministerio de Fomento, 2005, p.10).



Figura 2-1. Mapa de Procesos

Fuente: (Pro Optim, 2017)

1.2.11.1. *Objetivos de Indicadores*

De igual manera Retos en Supply Chain menciona es su página que “El objetivo es conocer mejor y más profundamente el funcionamiento y el desempeño de los procesos y las actividades en los que la empresa se halla involucrada, prestando una atención especial a aquellos aspectos clave de estos” (Retos en Supply Chain, 2020, p.3).

1.2.11.2. *Indicadores del proceso*

Es relevante que los indicadores que componen un sistema de información permitan la extracción de información con respecto a los aspectos más relevantes que son fundamentales para los responsables de la empresa u organización (Martín J. , 2006, p.78).

Juan Martín menciona que por ello, es necesario que, en el momento de seleccionar los diferentes indicadores, esto sea:

- *Importante, referido a un elemento significativo y que sea significativo de algo tanto para quien efectúa el control como para el agente cuya actividad es objeto de control.*
- *Específico, que defina bien aquello a lo que se refiere.*
- *Numéricamente medible, los parámetros a los que se refiere el indicador son medibles.*

- *Consistente en el tiempo, es decir, que el indicador sea comparable consigo mismo en distintos momentos del tiempo.*
- *Fácil de obtener, de cálculo inmediato y utilizando pocos recursos, y si es posible, electrónicamente o de modo mecanizado.*
- *Obvio, fácil de comprender y de sacar conclusiones.*
- *Objetivo, lo menos subjetivo posible y que con independencia de la persona que tome los datos, éstos no varíen.*
- *Fiable, que refleje la realidad sin distorsiones.*
- *Comparable, que permita la comparación con otras unidades u organizaciones similares.*
- *Ofrezca una relación coste/utilidad en la toma de decisiones razonable.*
- *Número Adecuado, un número de indicadores adecuado, que presente una operatividad óptima (Martín J. , 2006, pp.42-43).*

1.2.11.3. *Ficha de descripción de un proceso*

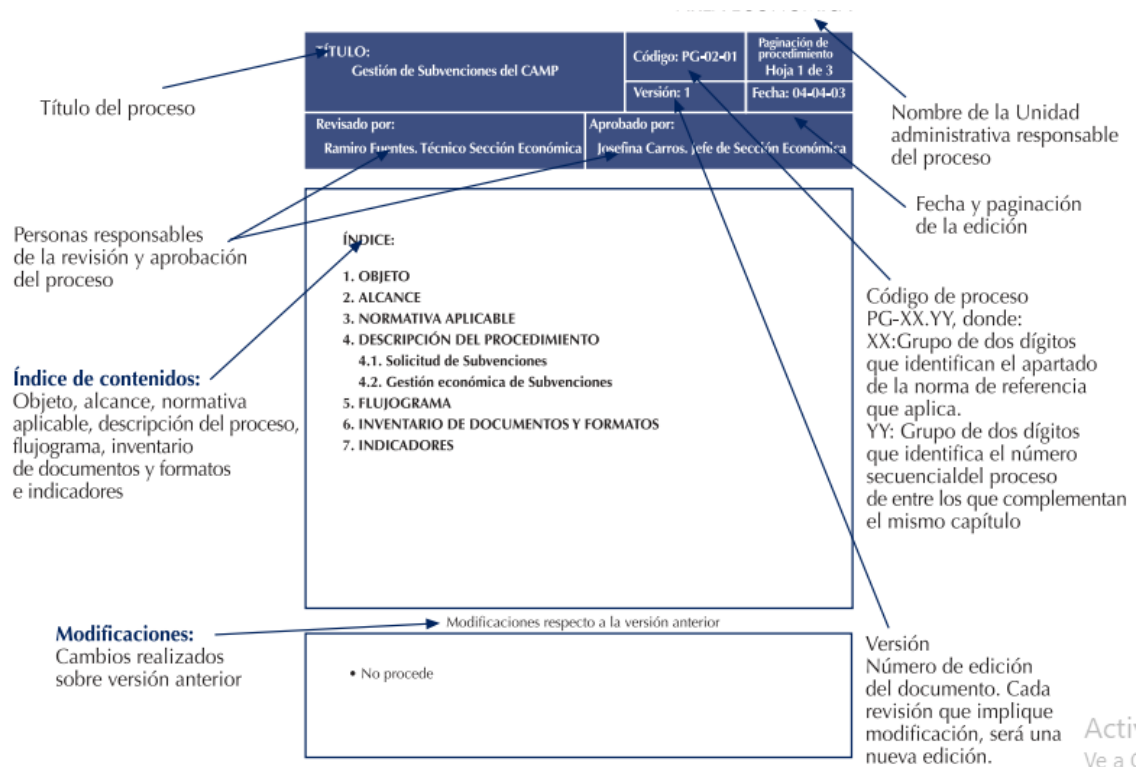


Figura 3-1. Ficha de descripción de un proceso

Fuente: (Martín, 2006, p. 37)

1.2.11.4. *Diagrama de flujo*




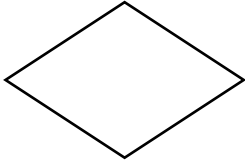
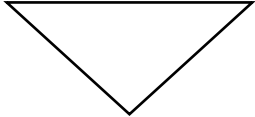
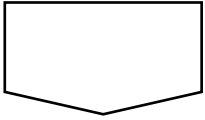
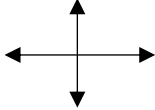
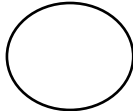
Puerto Ordaz hace mención que el “Diagrama de Flujo o Flujograma, consiste en expresar gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica” (Ordaz, 2018, p.7).

De manera que su relevancia reside en la ayuda de la representación gráfica de un procedimiento o parte de este, el diagrama de flujo es la representación del flujo o la secuencia de información de un proceso o procedimiento.

1.2.11.5. Simbología

La simbología que se representa a continuación es tomada de las normas; ANSI (*American National Standards*), de manera que el lenguaje simbólico garantice la fácil interpretación y el análisis del diagrama.

Tabla 1-1: Simbología de flujograma

Símbolo	Significado
	Inicio o término: Indica el principio o el fin del flujo, puede ser acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información.
	Actividad: Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento: Representa un documento en general que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o alternativa: Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más alternativas.
	Archivo: Indica que se guardó un documento de forma temporal o permanente.
	Conector de página: Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo.
	Líneas de flujo: Conectan los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Conector: Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.

Fuente: (Ortiz, 2017, p.3).

Elaboración: Jacho A. 2021

1.2.11.6. Mejora Continua

La práctica empresarial ha demostrado que las organizaciones que no se adaptan permanentemente a las necesidades del entorno y evolucionan de acuerdo con estas no logran el éxito, incluso llegan a perecer en lapsos de tiempo relativamente pequeños. Identificar sus deficiencias y trabajar en función de solucionarlas antes que los efectos sean inevitables, así como identificar las oportunidades que le rodean y aprovecharlas en su beneficio, debe ser una práctica constante en los negocios. La mejora continua no es un opcional, es un imperativo (Péres, 2016, p. 9).

“El círculo de Deming lo componen 4 etapas, de forma que una vez acabada la etapa se debe volver a la primera y repetir el ciclo nuevamente, de forma que las actividades son reevaluadas periódicamente para incorporar nuevas mejoras” (Jimeno, 2013, p.2).

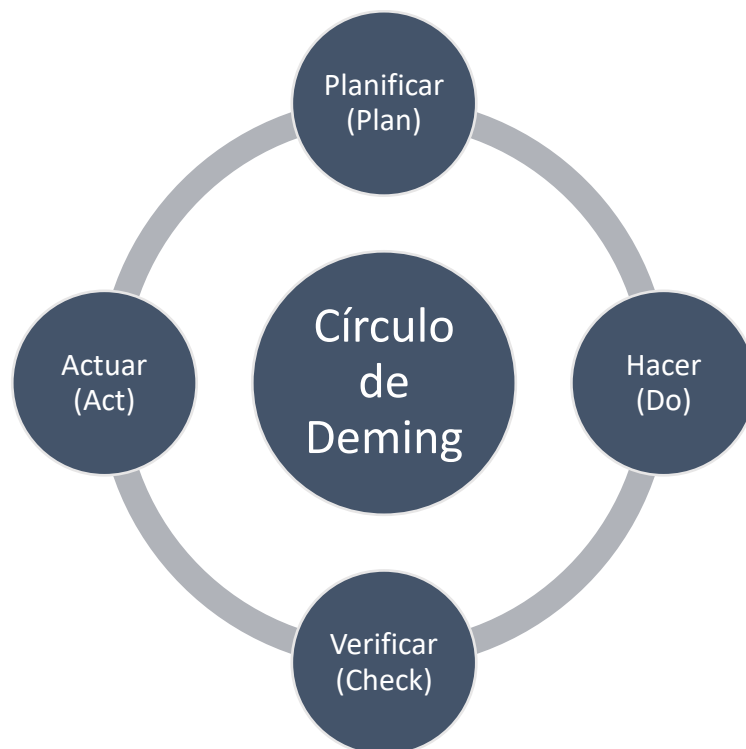


Figura 4-1. Círculo de Deming

Fuente: Jacho A. 2021

Jimeno Jorge menciona que el ciclo PDCA es una herramienta muy utilizada en la implementación de un sistema de mejora continua. De igual manera se le conoce como ciclo de mejora continua o círculo de Deming. Esto se debe a su autor, Edwards Deming.

1. *Planificar (Plan): Se buscan las actividades susceptibles de mejora y se establecen los objetivos a alcanzar. Para buscar posibles mejoras se pueden realizar grupos de trabajo, escuchar las opiniones de los trabajadores, buscar nuevas tecnologías mejores a las que se están usando ahora, etc.*

2. *Hacer (Do): Se realizan los cambios para implantar la mejora propuesta. Generalmente conviene hacer una prueba piloto para probar el funcionamiento antes de realizar los cambios a gran escala.*
3. *Controlar o Verificar (Check): Una vez implantada la mejora, se deja un periodo de prueba para verificar su correcto funcionamiento. Si la mejora no cumple las expectativas iniciales habrá que modificarla para ajustarla a los objetivos esperados.*
4. *Actuar (Act): Por último, una vez finalizado el periodo de prueba se deben estudiar los resultados y compararlos con el funcionamiento de las actividades antes de haber sido implantada la mejora. Si los resultados son satisfactorios se implantará la mejora de forma definitiva, y si no lo son habrá que decidir si realizar cambios para ajustar los resultados o si desecharla (Jimeno, 2013, p.3).*

CAPITULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque de investigación

Método Mixto

Método mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en una misma investigación o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento, para conseguir información y obtener una comprensión e interpretación, lo más amplia posible, del fenómeno en estudio (Guelmes & Nieto, 2015, p.24).

De manera que se enfocara en el método mixto, debido a, la manipulación de variables tanto cualitativas en cuanto al manejo de aspectos tanto positivos y negativos de la entidad financiera y de manera cuantitativa en los respectivos análisis de resultados obtenidos, misma que nos facilitara la respectiva interpretación.

2.2. Nivel de Investigación

Exploratorio

“La investigación exploratoria no pretende dar explicaciones respecto del objeto de estudio, sino recopilar información, identificar antecedentes generales, ubicar aspectos relevantes, como tendencias y relaciones potenciales entre variables que habrán de examinarse a profundidad en futuras investigaciones” (Universidad Latinoamericana , 2017, p.1).

Debido a que uno de los propósitos en la investigación es poder examinar, recoger, explorar e identificar las diferentes situación y eventualidades que se generan dentro de la cooperativa de ahorro y crédito PUJILÍ Ltda., de manera que nos permita especificar los aspectos relevantes y no relevantes de la institución financiera.

2.3. Diseño de investigación

2.3.1. Según la manipulación de la variable independiente

No experimental

“En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos” (Hernández, 2014, p.152).

En la presente investigación estará enfocada a la manipulación de la variable independiente no experimental, debido a que no se realiza la manipulación de la variable.

2.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo

Transversal

“Su característica fundamental es que todas las mediciones se hacen en una sola ocasión, por lo que no existen períodos de seguimiento” (Manterola, Quiroz, Salazar, & García, 2019, p.41).

En la presente investigación estará enfocada a las intervenciones de trabajo de campo de manera transversal, debido a que se realiza una sola vez la toma de los datos necesarios para argumentar de una mejor manera la investigación a proceder.

2.4. Tipo de estudio

Documental

“Método de Investigación Documental es el procedimiento general que guía a la investigación documental, que recopila, organiza y presenta información de fuentes documentales” (Rizo, 2015, p.23).

Documental, de manera que permita la revisión y recolección de datos, ya sea, de informes finales de tesis y postgrados, informes de la institución, entre otros documentos. Permitiendo la resolución de problemas de manera más técnica, al percibir la realidad del entorno social en general de la organización.

2.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

“La población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios predeterminados” (Arias, Villasis, & Miranda, 2016, p.201).

El presente trabajo de investigación se encuentra enfocado a la población de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PUJILÍ Ltda. del cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi, para la misma se considera realizar una entrevista al señor gerente, un censo a la población de 9 trabajadores que mantiene la cooperativa en el presente año 2020, tales como, contadora, asesores de crédito, cajeras/os, información general, recuperación de cartera y seguridad y de igual manera enfocada para la encuesta un total de 3578 socios e inversionistas un total de 244, generándonos un total de 3822 con los cuales se procederá a sacar la muestra.

Tabla 2-2: Cliente, Inversionistas

DESCRIPCIÓN	N#
Cientes Socios	3.578
Inversionistas	244
TOTAL POBLACIÓN	3.822

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaboración: Jacho A. 2021

Tabla 3-2: Gerente, Empleados

DESCRIPCIÓN	N#
Gerente	1
Empleados	9

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaboración: Jacho A. 2021

Muestra:

“En toda investigación siempre debe determinarse el número específico de participantes que será necesario incluir a fin de lograr los objetivos planteados desde un principio. Este número se conoce como tamaño de muestra, que se estima o calcula mediante fórmulas matemáticas o paquetes estadísticos” (Arias et al., 2016, pág.201).

Para el presente trabajo se tomará en cuenta el total de la población calculada, que es de 3.822, y por consiguiente se aplicara la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z= Margen de confiabilidad, 95% constante 1,96

p= Probabilidad de que el evento ocurra

q= Probabilidad de que el evento no ocurra

E= Error de estimación o error muestral 1% al 3% y del 5 % al 6%

N= Población o universo de estudio

N-1= Factor de corrección

Desarrollo:

Datos:

Z= 95% (1,96)

p= 50% (0.5)

q= 1-p= (50% (0.5)

E= 5% (0.05)

N= 3822

Reemplazando:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 3822}{0.05^2 * (3822 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

3671,65

$$n = \frac{3671,65}{10,5129}$$

10,5129

n= 349

Total, de personas a encuestar: Luego de aplicar la fórmula de la muestra obtenemos como resultado un total de 349 personas a encuestar.

Lugar donde se va a desarrollar la encuesta: por consiguiente, se procederá a realizar las respectivas encuestas de manera aleatoria en la cooperativa de ahorro y crédito PUJILÍ Ltda., misma que se realizará en el transcurso de una semana de manera personal con las respectivas normas de bioseguridad y de ser el caso de falta de tiempo se pedirá a pedir ayuda a uno de los trabajadores de la misma institución. Y de igual manera se realizará la entrevista al señor gerente y también las encuestas a los señores trabajadores de la cooperativa.

Como se la va a realizar: La encuesta se va a realizar a través de un cuestionario de 10 preguntas que será presentado a los diferentes socios, trabajadores y señor gerente de la entidad financiera.

2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1. Métodos de investigación

Método Inductivo

“La inducción 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 & Pérez, 2017, p.187).

Utilizado en la investigación nos permitirá generar argumentos que parten de hechos y aspectos relevantes, de manera que se realiza de manera individual de los hechos y de modo que se puede concluir de manera general, este tipo de método se la realiza en todo el proceso de la investigación.

Método Deductivo

“En contraste, el método deductivo basa sus cimientos en determinados fundamentos teóricos, hasta llegar a configurar hechos o prácticas particulares” (Prieto, 2017, p.11).

De manera que nos permite partir tomar información de manera general para explicaciones particulares, de igual forma este método se la aplica en todo el trabajo de campo y documental.

Método Analítico

“El método analítico consiste en la desmembración de un todo descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular” (Hernandez, 2017, p.7).

Es un proceso cognoscitivo, misma que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo, para poder de esa manera estudiar de manera individual, esta metodología se la realiza en la parte de análisis de los resultados obtenidos en el trabajo de investigación.

Método Sintético

“Enfocada sobre la base de los resultados del análisis puede llevar a generalizaciones, y de igual manera que van contribuyendo paso a paso a la solución del problema científico como parte de la red de indagaciones necesarias” (Rodríguez & Pérez, 2017, p.9).

Es un proceso que consiste en integrar los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad, de manera que el método se la utiliza en la presentación de diferentes tabulaciones y gráficas.

2.6.2. Técnicas de investigación

Entrevista

La entrevista es un instrumento de recolección cualitativo que se presenta como una gran herramienta de obtención de datos enriquecedores para el quehacer investigativo. Esta es capaz de entregar la profundidad que, en muchas ocasiones, los instrumentos de tipo cuantitativo dejan de lado debido a su afán de generalizar y reducir el error al mínimo, por lo cual no ahondan en el carácter discursivo de las personas, con sus significados y concepciones (Troncoso & Amaya, 2016, p.332).

La presente investigación manipula la técnica de entrevista, para de esa manera poder conocer la opinión del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujili Ltda., en cuanto al requerimiento de implementación de políticas para mejorar la gestión administrativa.

Encuesta

“La encuesta es una de las técnicas de investigación social de más extendido uso en el campo que ha trascendido el ámbito estricto de la investigación científica, con la finalidad de recopilar información mediante la participación de la sociedad” (López & Fachelli, 2015, p.5).

Se aplicará un cuestionario a todos los empleados de Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda. con preguntas conforme a la necesidad que pretende solucionar la presente investigación.

Observación

“La investigación observacional es explícita en su propósito y estos han de ser definidos para la recolección de datos; es así mismo rigurosa en su definición de categorías” (Peña, 2015, p.22).

La observación en la presente investigación consiste en la interpretación de eventualidades y condiciones que se puede percibir en la institución financiera.

2.6.3. Instrumentos de Investigación

Los diferentes instrumentos de investigación que se utilizará en la Cooperativa de Ahorro y Crédito PUJILÍ Ltda. se detallan a continuación, mismas que permitirá realizar un diagnóstico y la determinación de resultados:

Cuestionarios

“Tiene la capacidad de proporcionar información sobre un amplio número de personas en un tiempo breve, de igual manera, facilidad para obtener, cuantificar, analizar e interpretar los datos” (Pozzo, Borgobello, & Pierella, 2018, p.3).

Se aplicará una serie de preguntas cerradas, las cuales permitirá la recopilación de información exacta y para una posterior mejor toma de decisiones para de esa manera poder mejorar la gestión administrativa.

Fichas de entrevista:

Una ficha bibliográfica de entrevista radica en la facilidad de mantener ordenadas las entrevistas que han sido realizadas de acuerdo con las necesidades de cada persona, es un documento de trabajo que se utiliza para tener accesibles los resultados de las entrevistas que una persona ha realizado (Revista Ejemplode.com, 2013, p.2).

Permitirá la recolección de datos sobre las actividades que desempeñan cada uno de los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PUJILÍ Ltda. La misma que contribuirá para un diseño de políticas que permitirán mejorar el desempeño administrativo de la institución financiera.

2.7. Idea a defender:

La elaboración de un manual de procesos a la Cooperativa de Ahorro y Crédito PUJILÍ Ltda., permitirá la ejecución de funciones y responsabilidades de manera eficiente y eficaz, promoviendo el desempeño laboral y el desarrollo institucional.

CAPITULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

1.1. Resultados

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADAS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PUJILÍ LTDA.

PREGUNTA 1.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito PUJILÍ Ltda. le genera una imagen confiable?

Tabla 4-3: Confianza en la imagen de la Cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	339	97,13%
NO	10	2,87%
TOTAL	349	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pujilí" Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

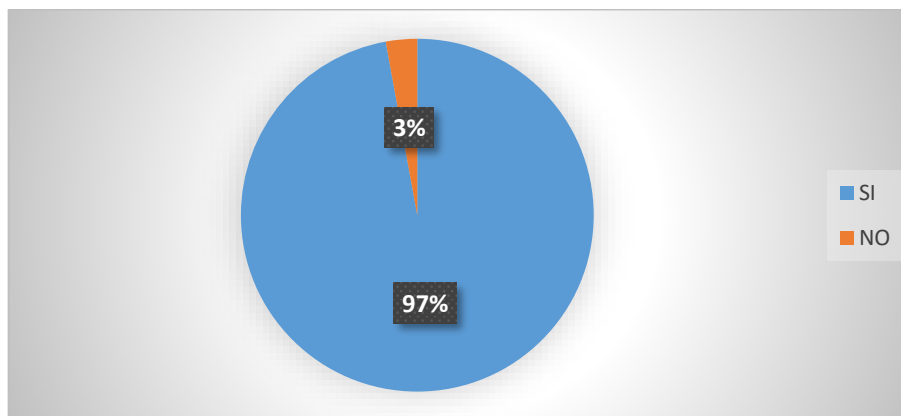


Gráfico 1-3. Confianza en la imagen de la Cooperativa

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pujilí" Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

Análisis e interpretación

Con relación a la gran mayoría de las personas encuestadas, siendo el 97% de las personas mismos que consideran, que la imagen de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda. genera confianza y el 3% de los encuestados, que es un grupo muy pequeño considera que la imagen de la cooperativa no genera una confianza.

En cuanto a la confianza que imparte la cooperativa de ahorro y crédito a la mayoría de los socios, es a base de que es una organización que se encuentra más de 12 años laborando en la prestación de servicios financieros, en las cuales ha demostrado ser una entidad responsable y encaminada al desarrollo continuo.

PREGUNTA 2.- ¿Cómo Calificaría Usted los servicios que presta la cooperativa?

Tabla 5-3: Prestación de servicios de la Cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	71	20,34
Muy Bueno	139	39,83
Bueno	129	36,96
Regular	6	1,72
Malo	4	1,15
TOTAL	349	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pujilí" Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

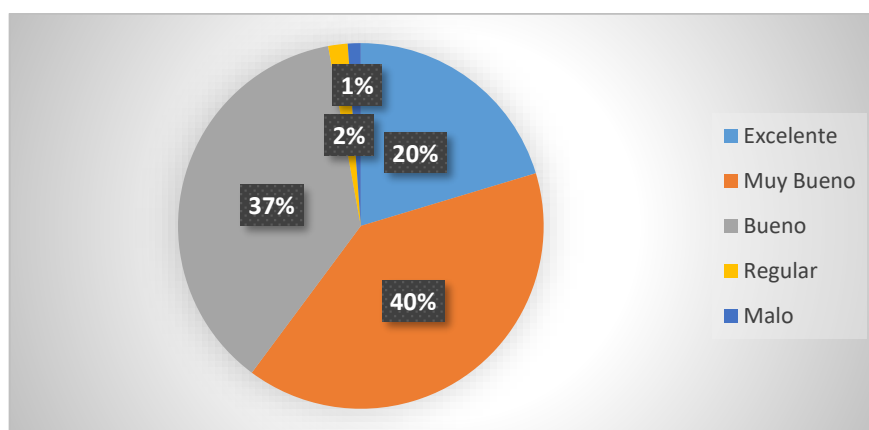


Gráfico 2-3. Prestación de servicio de la Cooperativa

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pujilí" Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

Análisis e interpretación

El 40% de los encuestados establecen que los servicios prestados por la cooperativa son muy buenos, el 37% de los encuestados establecen que es bueno, el 20% de los encuestados establecen que es excelente, el 2% de los encuestados establece que es regular y el 1% de los encuestados establecen que el servicio es malo.

El servicio que presta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda. mayormente tiene un enfoque muy bueno por parte de los socios encuestados, esto gracias a la variedad de los servicios que esta ofrece, tales son; créditos, ahorros, entre otros servicios. Mostrando en cada proceso la responsabilidad con la que es ejecutada.

PREGUNTA 3.- ¿Le gustaría que la cooperativa incremente nuevos servicios?

Tabla 6-3: Implementar nuevos servicios

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	299	85,67
NO	50	14,33
TOTAL	349	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pujilí" Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

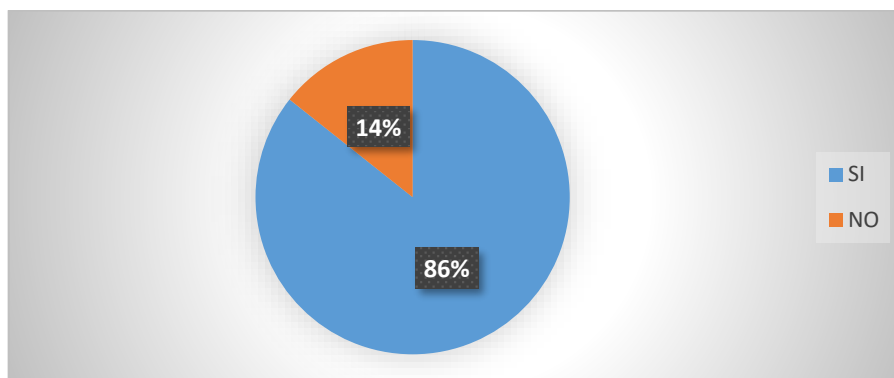


Gráfico 3-3. Implementar nuevos servicios

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pujilí" Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

Análisis e interpretación

Con relación a la implementación de nuevos servicios existe una gran aceptación por parte de las personas encuestadas, el 86% de las personas desean que en la cooperativa de ahorro y crédito Pujilí Ltda. se implemente más servicios de las que ya dispone como por ejemplo; el ahorro educativo y el ahorro deportivo, siendo dos diferentes servicios enfocados a grupos vulnerables que tenga la posibilidad de irse educando en ahorrar y para el mismo sector existirán facilidades de acceso a créditos con la finalidad de impulsar la educación y recreacional. Por otra parte, existe un 14% de las personas encuestadas que se encuentran simplemente satisfechas/os con los diferentes servicios que ofrece la cooperativa.

PREGUNTA 4.- ¿Se siente usted satisfecho con la atención que le brinda el personal de la cooperativa?

Tabla 7-3: Atención del personal de la Cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	310	88,83
NO	39	11,17
TOTAL	349	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pujilí" Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

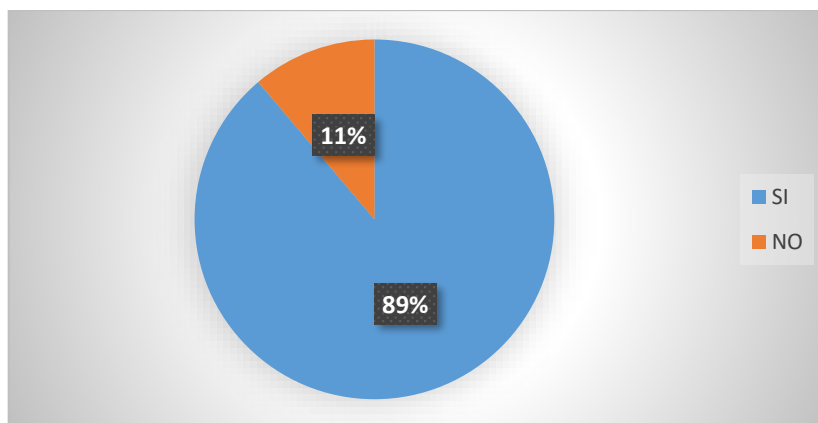


Gráfico 4-3. Atención del personal de la Cooperativa

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

Análisis e interpretación

El buen desempeño que realizan los diferentes colaboradores de la cooperativa, tales son; gerente, contador, asesores de crédito, cajeros, personal del servicio al cliente y guardia. Tiene una gran aceptación por parte de las personas encuestadas, con un 89% que establecen que se sienten satisfechos con la atención que brinda el personal de la cooperativa, esto a base de demostrar su desempeño de manera responsable y eficiente para el cumplimiento de los diferentes procesos, de igual modo se observa que el 11% de las personas encuestadas establecen que no se sienten a gusto con la atención que brinda la cooperativa, esto por diversos mal entendidos que surgieron en la entidad financiera pero que fueron solucionados de la mejor manera.

PREGUNTA 5.- ¿Recomendaría usted a otras personas a ser socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PUJILÍ Ltda.?

Tabla 8-3: Recomendaría la Cooperativa a otras personas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	335	95,99
NO	14	4,01
TOTAL	349	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

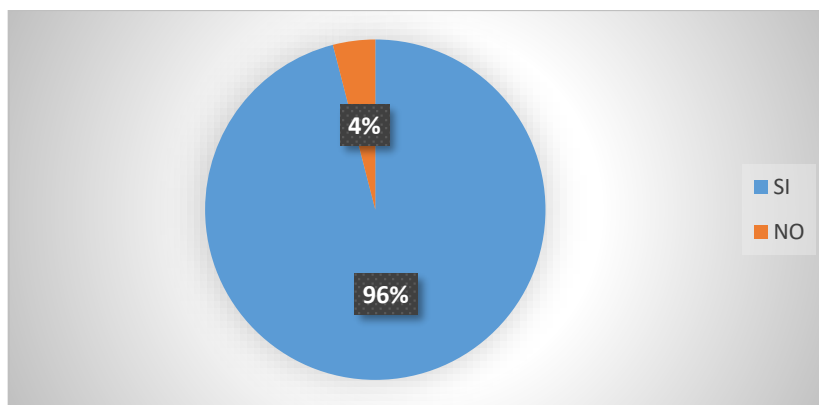


Gráfico 5-3. Recomendaría la Cooperativa a otras personas

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

Análisis e interpretación

Según la aplicación de las encuestas se logró evidenciar que el 96% de las personas encuestadas recomendarían a otras personas a que sean socios de la cooperativa de ahorro y crédito Pujilí Ltda. esto gracias a que ha demostrado ser una organización responsable en transcurso de más de 12 años de ofrecer sus servicios en el mercado financiero. Por otra parte, existe un 4% de las personas encuestadas que establecen que no recomendarían a otras personas a que sean socios de la cooperativa, siendo un grupo muy pequeño de personas que tendrán sus motivos o experiencias financieras para evitar recomendar a la cooperativa a sus familiares o allegados.

PREGUNTA 6.- ¿Cuántos años es usted socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PUJILÍ Ltda.?

Tabla 9-3: Años que el socio forma parte de la Cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 a 5	199	57,02
6 a 10	82	23,50
10 en adelante	68	19,48
TOTAL	349	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

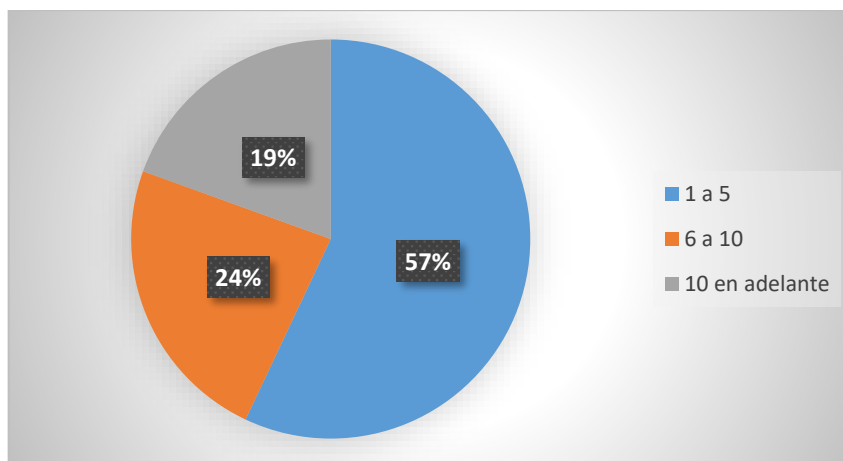


Gráfico 6-3. Años que el socio forma parte de la Cooperativa

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

Análisis e interpretación

El mayor porcentaje de años que pertenece un socio a la cooperativa de ahorro y crédito Pujilí Ltda. por parte de las personas encuestadas corresponde al 57% que establecen formar parte entre 1 a 5 años, desde el punto de vista del entrevistador se llega a la conclusión de que en los últimos años ha existido mayor captación de socios en la cooperativa, de manera que esto permita seguir creciendo como organización y a la vez exista mayor actividad dentro de la misma, por consiguiente el 24% de las personas encuestadas que forman parte de la entidad financiera son entre 6 a 10 años y por último el porcentaje obtenido por personas que forman parte de la cooperativa de 10 años en adelante es del 19%, siendo evidente que gran parte de las personas encuestadas deciden seguir formando parte de la cooperativa de ahorro y crédito Pujilí Ltda., esta relación se forja año tras año a base de la confianza mutua existente.

PREGUNTA 7.- ¿Qué fue lo que la llamo la atención de la Cooperativa para que Usted decidiera ser socio?

Tabla 10-3: Decisión de forma parte de la Cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
La atención del personal	201	57,59
La variedad de servicio	135	38,68
La infraestructura de la cooperativa	13	3,72
TOTAL	349	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

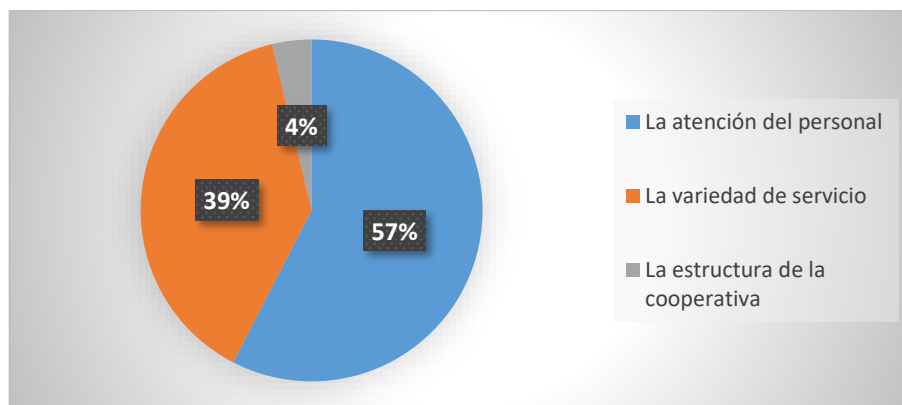


Gráfico 7-3. Decisión de forma parte de la Cooperativa

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

Análisis e interpretación

Las personas que decidieron ser socios de la cooperativa de ahorro y crédito Pujilí Ltda. en el transcurso de los 12 años que lleva la organización laborando en la prestación de servicio financiero, por parte de las personas encuestadas el 57% establecen que, para ser socios les fue llamativo la atención del personal, ya que, el reconocimiento y la atención del personal ha sido uno de los factores claves para que la entidad financiera tenga mayor acogida por la población Pujilense. Por consiguiente, con el 39% de las personas establecen que la variedad de servicios que ofrece la cooperativa le impulso a que forme parte de la institución, como; las diferentes líneas de créditos, la variedad de línea de ahorros y los pagos de los diferentes servicios. Así mismo se observa que al 4% de las personas encuestadas decidieron formar parte de la cooperativa por la infraestructura que ésta mantiene, esto gracias a que la organización con el transcurso de los años decide seguir mejorando sus instalaciones para de esa manera poder ofrecer un servicio óptimo.

PREGUNTA 8.- ¿Qué calificación le pondría a la infraestructura de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PUJILÍ Ltda.?

Tabla 11-3: Infraestructura de la Cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	124	35,53
Muy Bueno	138	39,54
Bueno	79	22,64
Regular	8	2,29
Malo	0	0,00
TOTAL	349	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

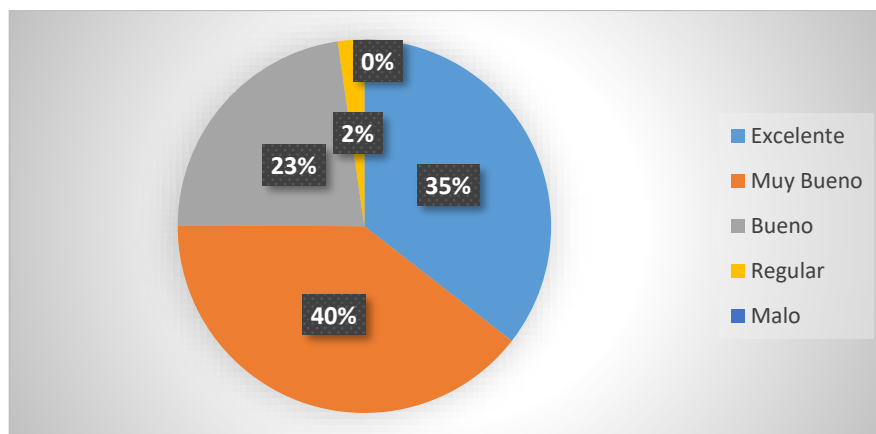


Gráfico 8-3. Infraestructura de la Cooperativa

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

Análisis e interpretación

Las condiciones de la infraestructura de la cooperativa son esencial para poder brindar un servicio idóneo a los socios, de manera que, el 40% de las personas encuestadas establecen que la infraestructura de la cooperativa de ahorro y crédito Pujilí Ltda. se encuentra en un estado muy bueno, seguido del 35% de personas que manifestaron que las condiciones en las que se encuentra la cooperativa eran excelentes, de igual modo, el 23% del grupo de encuestados establecen que la infraestructura de la cooperativa se encuentra en un estado bueno. En cuanto a las respuestas positivas por parte de los encuestados se puede argumentar que la infraestructura de la entidad financiera tiene gran aceptación por parte de los socios, esto debido a la gestión por parte del señor gerente y sus colaboradores con el enfoque de una innovación constante de las instalaciones propias de la cooperativa. Sin embargo, el 2% de las personas encuestadas, siendo un grupo muy pequeño que establecen que la infraestructura de la cooperativa se encuentra en un estado regular.

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADAS A LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PUJILÍ LTDA.

PREGUNTA 1.- ¿Usted conoce los procesos que la cooperativa realiza?

Tabla 12-3: Procesos de la Cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	9	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

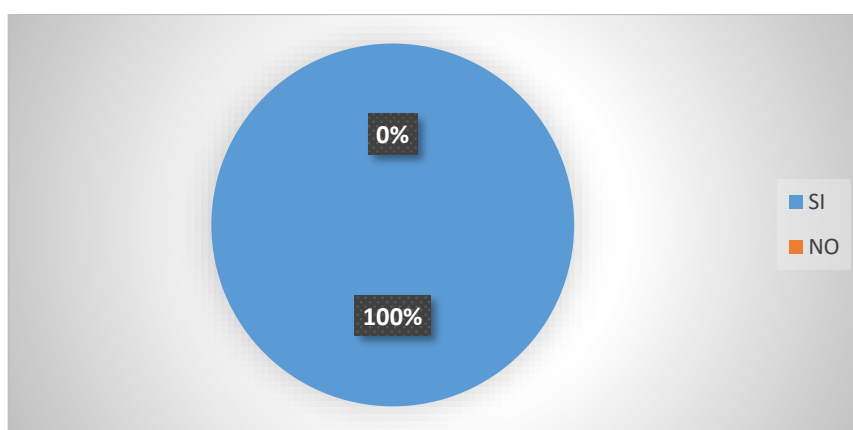


Gráfico 9-3. Procesos de la Cooperativa

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

Análisis e interpretación

Las personas que colaboran al desarrollo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda. el 100% establecen que tiene conocimiento de los diferentes procesos que la entidad realiza, esto en cuanto, a procesos de las diferentes líneas de créditos, procesos de las diferentes líneas de ahorros y la variedad de pagos de servicios. En cuanto al área operativa a base de capacitaciones el personal de la entidad tiene conocimiento de todos los procesos que la cooperativa realiza, de manera que, si un personal de la institución no asiste a laborar por diferentes motivos cualquier otro empleado puede sustituirlo sin ningún inconveniente.

PREGUNTA 2.- ¿Tiene usted conocimiento de la secuencia que se debe realizar para concluir la entrega de un producto o servicio?

Tabla 13-3: Secuencia del producto o servicio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	9	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pujilí" Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

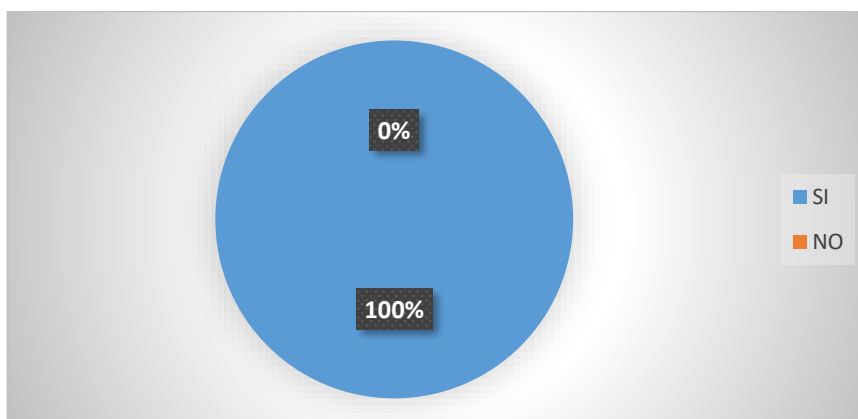


Gráfico 10-3. Secuencia del producto o servicio

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pujilí" Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

Análisis e interpretación

Según la aplicación de las encuestas se logró evidenciar que el 100% del personal de la cooperativa establecen tener conocimiento de la secuencia que se debe realizar para concluir con la entrega de un producto o servicio, de manera que esto se logró obtener a base de capacitaciones resultando ser favorable para la institución, misma que es considerada como una entidad financiera multifuncional, de manera que esto permite que los empleados sean más habilidosos y se puedan desempeñar en cualquier área sin ningún inconveniente.

PREGUNTA 3.- ¿Tiene conocimiento de las metas establecidas para el respectivo proceso a cargo?

Tabla 14-3: Conocimiento metas de proceso a cargo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	9	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pujilí" Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

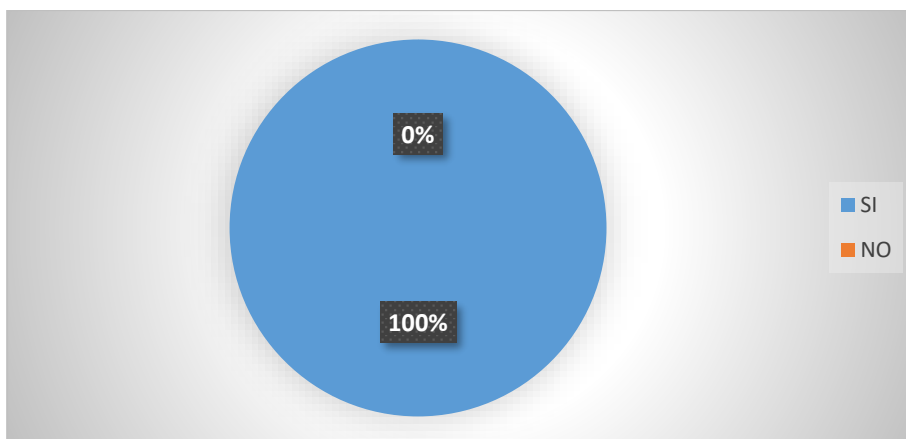


Gráfico 11-3. Conocimiento metas de proceso a cargo

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujili” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

Análisis e interpretación

En cuanto a la aplicación de las encuestas, el resultado refleja que el 100% del personal de la cooperativa tiene conocimiento de las metas establecidas para el respectivo proceso a cargo, de manera que esta acción resulta beneficiosa para la organización, ya que esto asegura que los colaboradores tengan una dirección a futura, impulsando y motivando al cumplimiento de las metas planteadas.

PREGUNTA 4.- ¿Con que frecuencia se evalúan el cumplimiento de las metas?

Tabla 15-3: Evaluación de cumplimiento de metas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensual	0	0,00
Trimestral	9	100,00
Semestral	0	0,00
Anual	0	0,00
TOTAL	9	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujili” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

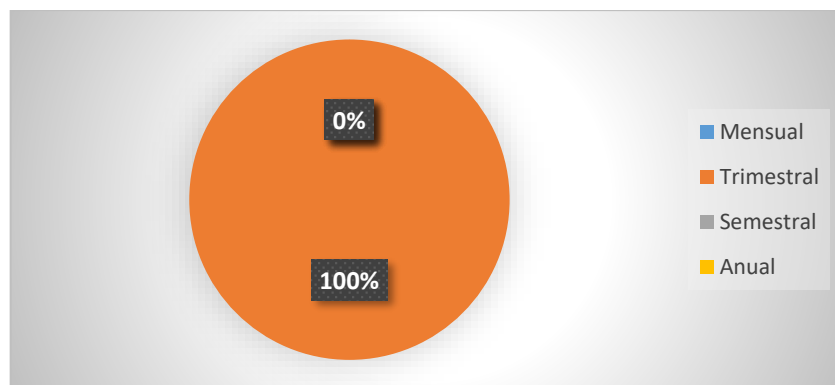


Gráfico 12-3. Evaluación de cumplimiento de metas

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

Análisis e interpretación

A base de las encuestadas realizadas a los 9 colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito Pujilí Ltda., el 100% tiene conocimiento que las evaluaciones de cumplimiento de metas se las realizan de manera trimestral. En cuanto, se puede mencionar la importancia que tiene la evaluación del cumplimiento de metas, ya que esto permite ver la eficiencia del desarrollo de actividades que llego a tener la empresa en el transcurso de ese tiempo.

PREGUNTA 5.- ¿Tiene conocimiento de que la cooperativa cuenta con un organograma estructural?

Tabla 16-3: Conocimiento del organograma estructural de la Cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	9	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

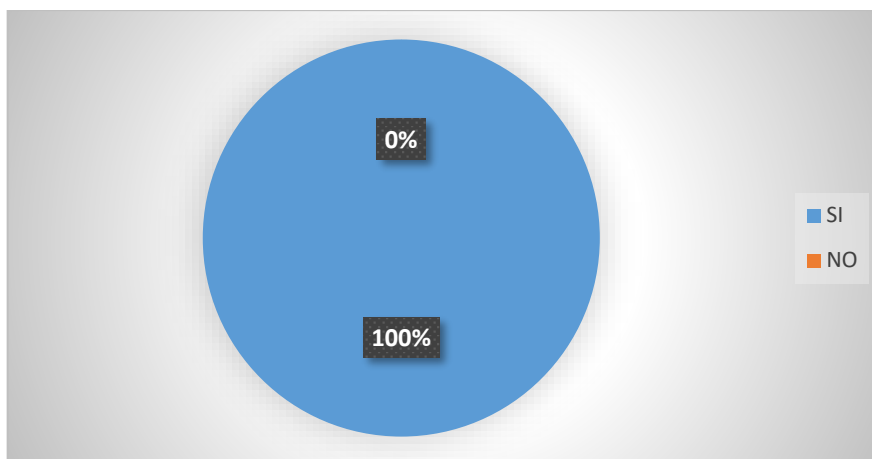


Gráfico 13-3. Conocimiento del organigrama estructural de la Cooperativa

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

Análisis e interpretación

Mediante la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa se pudo constatar que el 100% del personal tiene conocimiento del organigrama estructural que tiene la entidad financiera, ya que al conocer de forma clara la estructura jerárquica de la organización, esto permite que, al existir algún tipo de inconveniente dentro de la cooperativa se pueda acudir al personal inmediato superior para su pronta solución.

PREGUNTA 6.- ¿Cada qué periodo recibe capacitación para el mejor desempeño de sus funciones?

Tabla 17-3: Periodo de Capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensual	0	0,00
Trimestral	0	0,00
Semestral	0	0,00
Anual	8	88,89
Ninguna	1	11,11
TOTAL	9	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

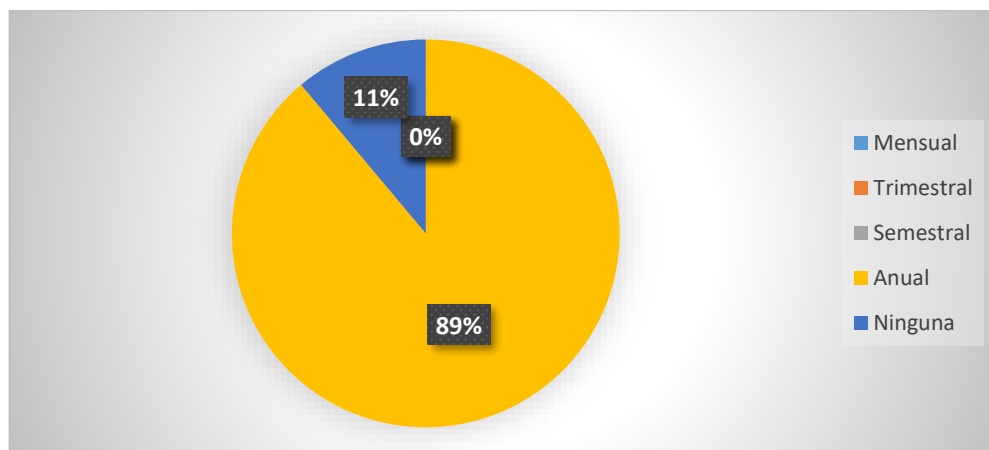


Gráfico 14-3. Periodo de Capacitación

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

Análisis e interpretación

Según la aplicación de las encuestas se logró evidenciar que el 88,89% del personal de la cooperativa establecen haber adquirido capacitación de manera anual y el 11,11% del personal establece no haber adquirido no haber obtenido ningún tipo de capacitación en el tiempo de su estancia en la cooperativa, de manera que, supo mencionar que en el transcurso de la prestación de su servicio a la cooperativa que es menor a un año, no ha recibido ningún tipo de capacitación esto por efecto de la propagación del covid 19 de tal forma que en el año 2020 se suspendieron todo tipo de actividades en las cuales se puedan involucrar varias personas. Por otra parte, es evidente que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda. realizaban inversiones en capacitaciones con la finalidad de mejorar la eficiencia de los trabajadores, de manera que esto ayude al cumplimiento de objetivos y metas planteadas para desarrollo continuo de la organización.

PREGUNTA 7.- ¿Cuándo se detectan errores en los procesos de la Cooperativa estos son corregidos?

Tabla 18-3: Errores en los procesos de la Cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De manera inmediata	7	77,78
Luego de un tiempo	2	22,22
Nunca	0	0,00
TOTAL	9	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

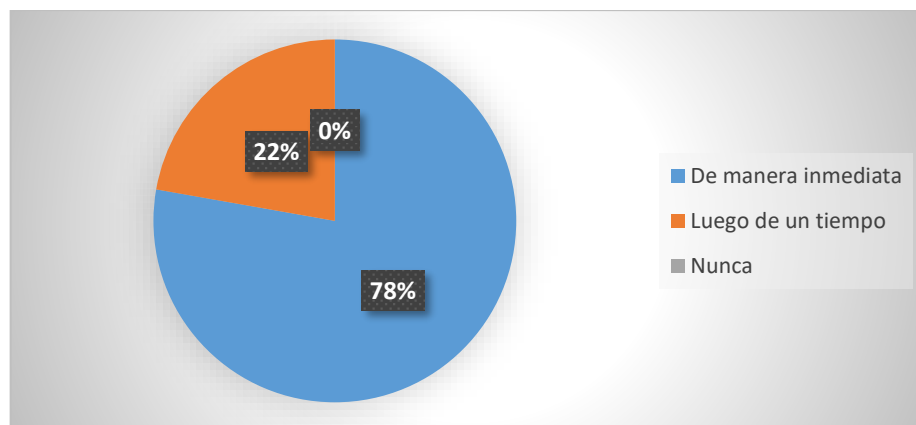


Gráfico 15-3. Errores en los procesos de la Cooperativa

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

Análisis e interpretación

El 78% de los encuestados establecen que cuando se detectan errores en los procesos de la cooperativa son corregidos de manera inmediata y por otra parte el 22% de los encuestados establecen que los errores detectados son corregidos luego un tiempo. Dentro de una organización donde trabajan personas es evidente que se lleguen a producir ciertos errores de manera que esto es inevitable, por ende, es importante que la organización este presta y dispuesta a la solvencia de la misma, de manera que se evite producir mayores errores futuras que lleguen a perjudica a la organización.

PREGUNTA 8.- ¿Posee una descripción detallada de las funciones asignadas a su cargo?

Tabla 19-3: Descripción de las funciones a cargo

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	9	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

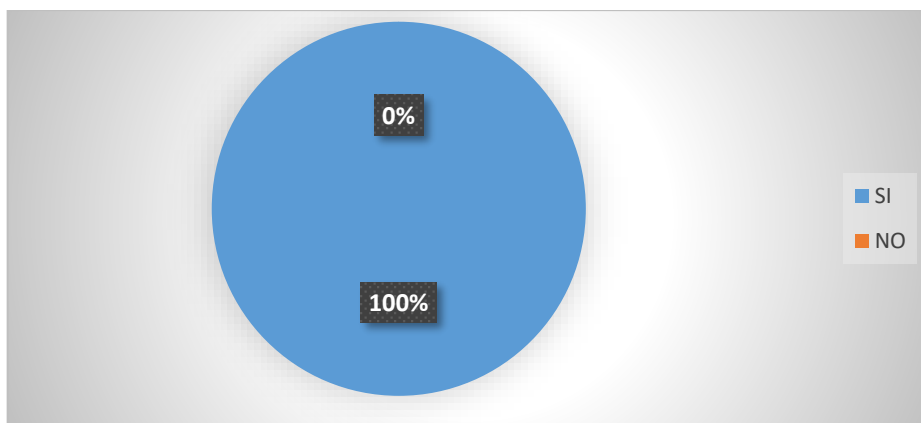


Gráfico 16-3. Descripción de las funciones a cargo

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

Análisis e interpretación

Con relación a la descripción detallada de las funciones competentes a cada uno de los colaboradores existe la aceptación del 100% de las personas encuestadas estableciendo tener conocimiento. Esto se da gracias a que cooperativa de ahorro y crédito Pujilí Ltda. cuenta con un manual de funciones en la cual esta detallada las diferentes actividades competentes a cada cargo, el manual es puesta a disposición del colaborador desde el momento que este ingresa a formar parte de la organización con la finalidad de que las actividades se realicen de manera eficiente.

PREGUNTA 9- ¿Cómo calificaría usted el servicio que la cooperativa brinda a los clientes?

Tabla 20-3: Servicio que brinda la Cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	7	77,78
Muy Bueno	2	22,22
Bueno	0	0,00
Regular	0	0,00
TOTAL	9	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

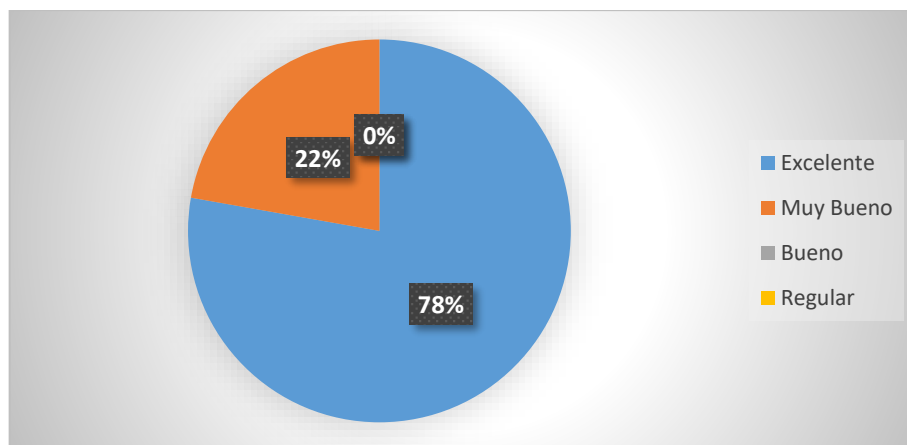


Gráfico 17-3. Servicio que brinda la Cooperativa

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

Análisis e interpretación

Mediante la encuesta realizada a los colaboradores de la cooperativa se pudo constatar que el 78% del personal establece brindar un excelente servicio a los clientes y el 22% del personal establece brindar un buen servicio a los clientes. De manera que, el servicio que llega a brindar una organización a través de sus colaboradores es de gran importancia para el desarrollo de la organización, ya que esta es uno de los factores principales para poder obtener una ventaja comparativa permitiendo diferenciarse de cualquier organización.

PREGUNTA 10.- ¿Tiene usted conocimiento sobre que es un Manual de Procesos?

Tabla 21-3: Conocimiento de manual de procesos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	44,44
NO	5	55,56
TOTAL	9	100

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

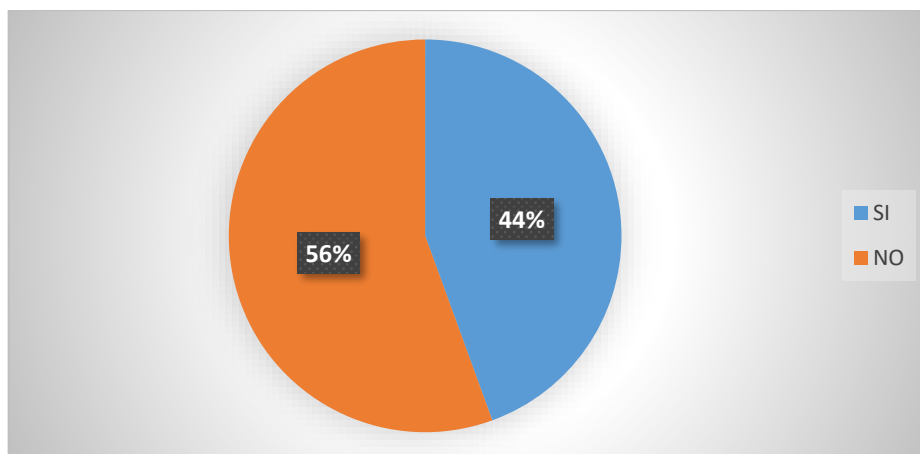


Gráfico 18-3. Conocimiento del manual de procesos

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pujilí” Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

Análisis e interpretación

El 56% de los colaboradores encuestados tienen conocimiento sobre el manual de procesos y el 44% de los colaboradores desconocen en su totalidad. En cuanto a las personas que manifestaron tener conocimiento del manual es a base de sus experiencias laborales en diferentes instituciones, de esta manera es evidente la importancia que llega a tener la aplicación de un manual de procesos, ya que el manual de procesos comprende todo sobre las funciones que debe desempeñar el personal de la Cooperativa, promoviendo de esa manera la efectividad y confianza en el desarrollo de las operaciones.

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PUJILÍ” LTDA.

1.- ¿Cómo está Estructurada la Cooperativa que está bajo su cargo?

La cooperativa de ahorro y crédito está estructurada por varias entidades es decir hay una estructura Orgánica que rige desde la asamblea general que es la máxima autoridad luego está el consejo de administración, consejo de vigilancia, gerencia y las áreas operativas, el área contable, el área de créditos e inversiones y servicio al cliente, son esas las que están operando hasta el momento en la cooperativa.

2.- ¿Cómo mide el desempeño de sus colaboradores?

Bueno nosotros medimos a través de indicadores de avance, es decir al inicio se elabora un plan operativo anual y mediante este plan operativo se determinan las metas cuantitativas y cualitativas a cumplirse, entonces al final del año nosotros hacemos una evaluación de cumplimiento de metas cualitativas y cuantitativas y de acuerdo con el cumplimiento de las metas, nosotros impulsamos a base de incentivos y apoyos o también correcciones o sanciones.

3.- ¿Cada que tiempo mide el desempeño de sus colaboradores?

El desempeño de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda. se mide de manera anual.

4.- ¿De qué manera incentiva a sus colaboradores?

Bueno los incentivos que se realiza al personal son, por ejemplo; en el tema de capacitación, lo otro es en días especiales que tiene que ver con cumpleaños, celebración al día del trabajo y otros motivos que se realizan en el año, de igual manera se realiza incentivo monetario, alimentación o días libres y es así como incentivamos a la gente, en todo caso para nosotros lo más importante es la de capacitación, ya que esto permite que la organización mantenga un desarrollo continuo.

5.- ¿Cuál es el procedimiento que la cooperativa adopta para evitar la morosidad de sus socios?

Primero que los asesores están capacitados, segundo nosotros tenemos un manual de crédito donde está especificado cómo colocar y como recuperar, entonces dentro de este documento están las estrategias y las política de cómo actuar antes, durante y después de la recuperación de la cartera, entonces en ese sentido hay medidas adoptadas por parte de la cooperativa mismo, por ejemplo, extra judicial qué hace todo la posibilidad de solucionar antes del proceso legal, pero también hay otra instancia que luego de haber agotado todo ese proceso también se entra al tema de proceso judicial, en donde hay que regir la ley y hasta culminar el juicio.

6.- ¿Cuáles han sido los últimos cambios enfocados a la innovación realizadas dentro de la organización?

Bueno en la parte en innovación lo que nosotros más procuramos es crear un nuevo producto o servicio, este nuevo servicio es por ejemplo el ultimo que puedo mencionar es el ahorro educativo y el ahorro deportivo son dos servicios que están adaptadas a grupos vulnerables que tenga la

posibilidad de irse educando en ahorrar y también facilidades para que tengan acceso a créditos para el tema de educación o recreacional.

7.- ¿De qué manera promociona la entidad sus productos y servicios a los clientes?

Bueno nosotros tenemos algunas estrategias para la promoción de la entidad, de manera personalizada, lo otro es medios de comunicación, publicidades escritas y televisivas de una manera rotativa, puesto que no contamos con recursos suficientes que permitan abarcar en todos los espacios, por ende, simplemente se realiza en medios de comunicaciones más importantes. En cuanto a la publicidad escrita la organización cuenta con; trípticos, hojas volantes, calendarios, afiches que entregamos a los socios.

8.- ¿Considera usted necesario que la Cooperativa adopte un manual de procesos y procedimientos para el manejo de las operaciones crediticias y por qué?

Si, a pesar de que tenemos manuales crediticios y de funciones, pero sin embargo es bueno tener que alguien desde afuera vea como se desempeña y desde ese punto de vista se pueda mejorar en estas áreas, porque nosotros internamente tenemos los documentos y manuales, pero podría ser que para nosotros este bien, y desde la perspectiva externa puede ser que falta o que estén vacíos algunos espacios, entonces en ese sentido creo que es un buen trabajo y ojala pueda servir tanto para el estudiante y como para la entidad.

1.2. Discusión de resultados

Se puede evidenciar el agrado de los colaboradores por las condiciones del entorno laboral en el que se desenvuelven y a la vez el agrado que tienen los socios y clientes con la atención y el servicio que presta la institución financiera.

De igual forma a base de los resultados obtenidos en la presente investigación se puede evidenciar que básicamente los trabajadores de la Cooperativa PUJILÍ tienen conocimiento de la estructura jerárquica de la institución y la información básica como es; misión, visión, objetivos, valores institucionales, entre otros. Siendo importante todo esto para el correcto funcionamiento de la cooperativa, de igual forma haciéndose necesaria una capacitación para reforzar y mejorar los conocimientos y habilidades de los colaboradores a manera que el desarrollo de las funciones por el momento se está realizando de una manera correcta y por ende no hay que descuidar su correcto desarrollo.

1.3. Propuesta

		MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	
Código: MA-001	Edición: 1	Fecha:	Página: 1



<h1>MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS</h1>
--

EDICIÓN N° 01

FECHA:

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Alex Jacho	Ing. Toribio Toapanta	Ing. Toribio Toapanta

INDICE

INTRODUCCIÓN	43
OBJETIVOS	43
ALCANCE	43
1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN	43
1.1. Misión	43
1.2. Visión	44
1.3. Objetivos Institucionales	44
<i>1.3.1. Objetivo General</i>	<i>44</i>
<i>1.3.2. Objetivo Específicos</i>	<i>44</i>
1.4. Reseña Histórica	44
1.5. Valores Institucionales	45
1.6. Producto y Servicio	45
2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	46
3. MAPA DE PROCESOS	46
3.1. Procesos Gobernantes	47
3.2. Procesos Productivos	47
3.3. Procesos de Apoyo	48
4. MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	49
4.1. Planificación Estratégica	50
4.2. Crédito	53
4.3. Recuperación de Cartera	57
4.4. Captación	61
4.5. Servicio al Cliente	65
4.6. Captación de Socios	68
4.7. Contratación del Personal.....	71

INTRODUCCIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda. ha desarrollado sus actividades financieras desde marzo del 2008, ejecutando sus procesos a través del personal altamente calificado que guía su administración, con la finalidad de conservar una institución financiera eficiente y solvente.

El presente documento tiene como propósito poseer una guía clara y específica, de los procesos y procedimientos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda. Esta estructura representa un índice básico que permite a la entidad financiera apoyarse de un instrumento que permita mejorar la calidad del servicio.

El manual de procesos comprende de forma secuencial y ordenada los procedimientos y acciones que integran al cumplimiento de un producto.

OBJETIVOS

General:

- Establecer de manera documentada los procesos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PUJILÍ Ltda. determinando responsables, objetivos y lineamientos de cada procedimiento, para fortalecer la gestión administrativa.

Específicos:

- Identificar y clasificar el mapa de procesos de la organización.
- Establecer los procedimientos que requiera cada proceso.
- Promover mejoras en los procesos establecidos generando una mayor eficiencia administrativa.

ALCANCE

El presente manual de procesos y procedimientos tiene como propósito dar a conocer a todos los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro de Crédito Pujilí Ltda., de manera documentada los procesos que dispone la organización promoviendo el cumplimiento de actividades de manera eficiente y eficaz.

1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA INSTITUCIÓN

1.1. Misión

Somos una cooperativa abierta de intermediación financiera, que contribuye al mejoramiento de las condiciones de vida de los socios y clientes, mediante la motivación hacia la cultura del ahorro, en la práctica de ayuda mutua y en el uso responsable del crédito, proporcionado servicios y productos competitivos con mayor énfasis en el sector rural y demostrando una administración eficiente y transparente de los recursos (Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda., 2019, p.29).

1.2. Visión

“En el año 2022 seremos la mejor Cooperativa de intermediación financiera en el segmento correspondiente, preferida por la calidad de sus productos y servicios, demostrando seguridad, confianza y solidez a nivel provincial” (Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda., 2019, p. 30).

1.3. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

1.3.1. Objetivo general

- “Consolidar una estructura financiera que permita el crecimiento sostenido logrando al 2022 una mejor participación dentro de los segmentos correspondientes” (Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda., 2019, p.31).

1.3.2. Objetivos específicos

- “Contribuir a la reducción de índice de la pobreza mediante la inclusión en el sistema cooperativo.
- Crear la cultura organizacional de productividad, competitividad y excelencia en servicio
- Fortalecer la institución basado en los valores de compromiso, transparencia y solidaridad” (Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda., 2019, p.31).

1.4. Reseña Histórica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda. inicia cuando el sistema económico del Ecuador es dolarizado, casi cumpliendo ya una década de funcionamiento, en la que las personas con altos niveles de pobreza aun no tenían acceso a ningún tipo de créditos para sus actividades económicas principalmente para la agricultura, iniciando su población un proceso de migración masiva hacia las grandes ciudades y cabeceras cantonales en busca de un trabajo jornal.

Es así como un grupo de personas visionarias indígenas de la zona alta de Jatun Juigua se reúnen y se conforma la Pre Cooperativa a la cual se puso el nombre de nuestra tierra natal “PUJILÍ”.

Obteniendo su personería jurídica mediante acuerdo ministerial No 0060 emitido el 19 de noviembre de 2007, por la Dirección Nacional de Cooperativas del Ministerio de Bienestar Social, iniciando sus actividades de intermediación financiera el 10 de marzo de 2008, abriendo su oficina matriz en el cantón Pujilí, provincia de Cotopaxi (Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda., 2019, p.22).

Tabla 22-3: Datos COAC PUJILÍ Ltda.

RAZÓN SOCIAL	Sociedad Cooperativa Pujilí
GERENTE	Ing. Toribio Toapanta
SEDE PRINCIPAL	Belisario Quevedo y Antonio José de Sucre
TELÉFONO	(03) 272-5942
E-MAIL	coopujili@gmail.com

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pujilí" Ltda.

Elaborado por: Jacho A. 2021

1.5. Valores Institucionales

“La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda., para lograr su misión y visión, se fundamentará en los siguientes valores, aplicándolos de manera cotidiana en cada una de sus actividades” (Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda., 2019, p.30).

- Compromiso con la comunidad
- Transparencia
- Credibilidad
- Trabajo en equipo
- Eficiencia
- Compromiso y puntualidad

1.6. Productos y servicios

1.6.1. PRODUCTOS DEL PASIVO

***Ahorro a la vista:** Cuenta de depósitos a la vista, que le permite contar con la seguridad que usted requiere y disponibilidad de su dinero en todo momento.*

***Depósitos a plazo fijo:** Nuestros certificados depósitos a plazo fijo son una excelente alternativa para obtener mayor rentabilidad para sus inversiones con mayor seguridad y planificando el plazo que mejor se adecue a sus planes y conveniencia.*

***Ahorro Infantil:** La cuenta de ahorro infantil promueve una cultura de ahorro en los estudiantes de primaria y secundaria.*

***Ahorro Deportivo:** Permite que los deportistas depositen de manera segura sus ahorros y hacer uso de su dinero en todo momento (Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda., 2019, p.21).*

1.6.2. SERVICIOS COOPERATIVOS

2. Pago de bono de desarrollo humano.
3. Transferencias bancarias.
4. Caja mortuoria.
5. Ayuda social.
6. Varios servicios complementarios a través de red facilito.

1.6.2. PRODUCTOS DEL ACTIVO

Créditos especiales: créditos para aprovechar las oportunidades de negocio o emergencias personales que se presenten.

Microcréditos: créditos para cubrir sus necesidades empresariales y personales.

Cuotas de pago flexibles, de acuerdo con su flujo de ingresos.

Puede solicitar créditos adicionales en cualquier momento.

Puede pedir un crédito de oportunidad y contar con el dinero necesario para aprovechar oportunidades que se presentan en su negocio.

Con garantía flexible en función al monto de préstamo quirografaria e hipotecaria.

Créditos de consumo: para adquisición de bienes o pago de servicio cuya fuente de repago es el ingreso del deudor más cónyuge, de fuentes estables como sueldos, salarios o rentas promedio, honorarios (Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda., 2019, p.22).

2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

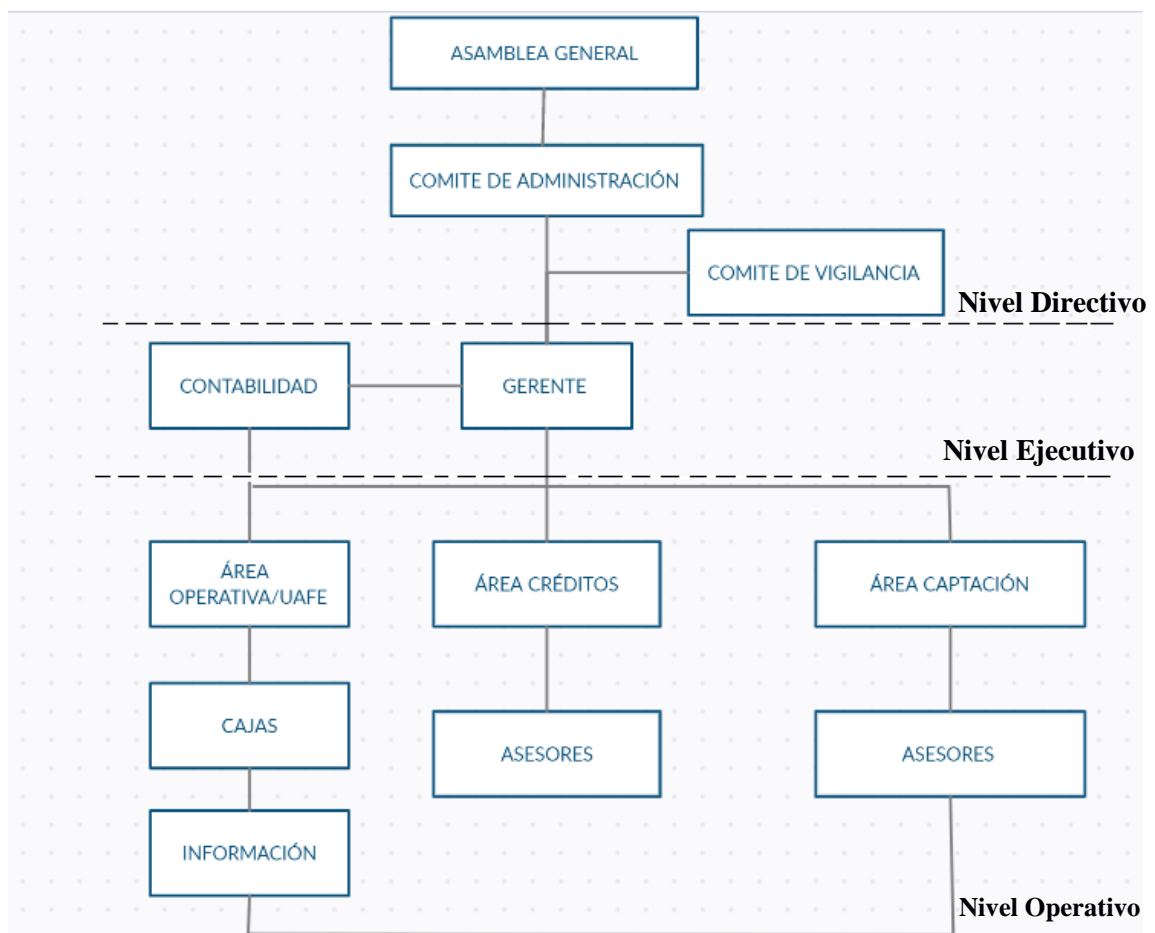


Figura 5-3. Organigrama Estructural

Elaborado por: Jacho A. 2021

3. MAPA DE PROCESOS

Mediante el mapa de procesos que es una representación gráfica de los procesos que interviene en todo el sistema de gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda., de manera que esto nos permite representar de forma clara y sencilla la secuencia de los procesos.

Esta herramienta es la representación de la planificación que tiene la cooperativa de cómo alcanzar los resultados previstos y el cumplimiento de las estrategias.

MAPA DE PROCESOS COAC PUJILÍ LTDA.

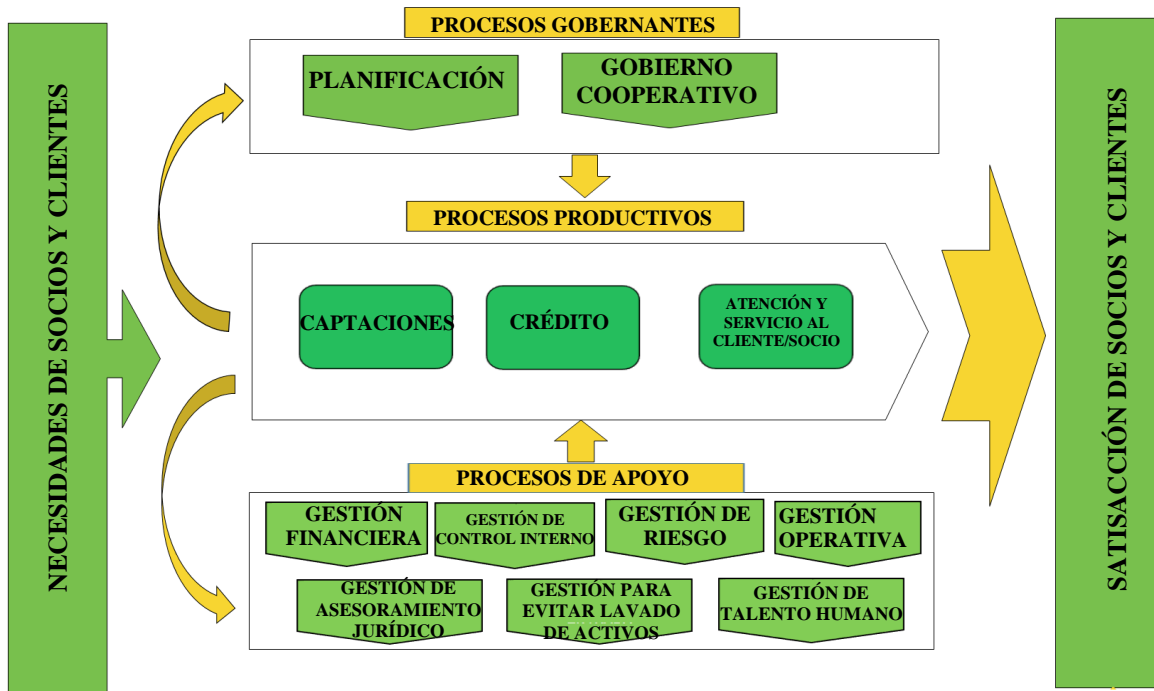


Gráfico 1919-3. Mapa de procesos COAC PUJILÍ Ltda.

Elaborado por: COAC "Pujilí" Ltda. 2019

El mapa identificado tiene los siguientes procesos:

3.1. Procesos Gobernantes

Los procesos Gobernantes de la COAC Pujilí Ltda. son los siguientes:

- Planificación
- Gobierno Cooperativo

Descripción

Son aquellos procesos orientados a la gestión, de manera que suministran directrices, políticas y planes estratégicos para mantener el correcto funcionamiento de la institución.

3.2. Procesos Productivos

Los procesos Productivos de la COAC Pujilí Ltda. son los siguientes:

- Captación
- Crédito
- Atención y servicio al cliente/socio

Descripción

Mediante los procesos productivos la empresa genera los productos y servicios que ofertan a los clientes (Pardo, 2013, p.40).

3.3. Procesos de Apoyo


Los procesos de Apoyo de la COAC Pujilí Ltda. son los siguientes:

- Gestión Financiera
- Gestión para evitar Lavado de Activos
- Gestión de Riesgos
- Gestión de Asesoramiento Jurídico
- Gestión de Control Interno
- Gestión Operativa
- Gestión de Talento Humano

Descripción

Denominados de igual manera como aquellos procesos de soporte, de apoyo o de ayuda, siendo aquellos procesos complementarios que permite el cumplimiento de manera eficiente de un proceso (Pardo, 2013, p. 40).

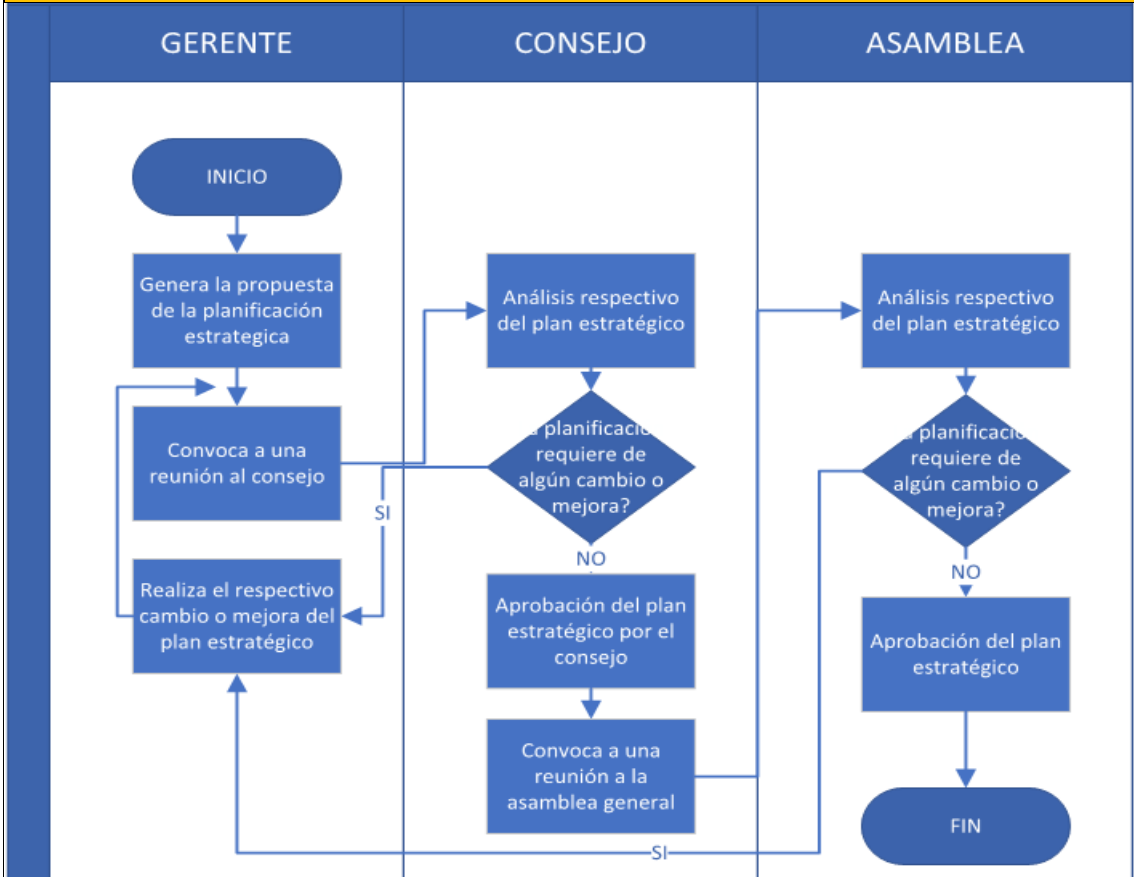
**MANUAL
DE
PROCESOS
Y PROCEDIMEINTOS**

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		Página	
			Versión:	001
Nombre del proceso:			PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	
Tipo de Proceso:	Gobernantes		X	
	Productivos			
	Apoyo			
Parte legal:	<p>Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.</p> <p>Capítulo IV de las organizaciones del sector Cooperativo “Art. 29.-Atribuciones y deberes de la Asamblea General. - Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con sus presupuestos, presentados por el consejo administrativo” (<i>Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria , 2018</i>).</p>			
Objetivo:	Impulsar la productividad, competitividad y excelencia en el servicio en base a los parámetros determinados en el respectivo periodo.			
Responsable:	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Consejos Administrativo • Asamblea General 			
Propósito				
Fomentar el cumplimiento de las metas, objetivos y estrategias establecidas en la planificación del respectivo periodo.				
Alcance				
Para toda toma de decisiones de la organización se registrá en el plan estratégico establecido por el gerente, consejo corporativo y la respectiva aprobación por la Asamblea General.				
Políticas				
<ul style="list-style-type: none"> • El responsable directo de la aprobación de la planificación es la asamblea general con la finalidad de buscar siempre la mejora continua para la organización. • Cumplir y hacer cumplir los estatutos, normas internas y la planificación conforme lo establecido. • Dar seguimiento de la correcta aplicación de los recursos que dispone la Cooperativa. 				

Indicadores		
= % de cumplimiento de los objetivos estratégicos del periodo actual – % de cumplimiento de los objetivos estratégicos del periodo anterior		
Documentos Referenciados	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Estratégico. • Informe por el Consejo Administrativo. • Acta de aprobación por la Asamblea General. 	
Recursos	Definiciones	
<p>Físicos: Mobiliario, equipos y útiles de oficina.</p> <p>Recursos Humanos: Personal de la Cooperativa</p> <p>Tecnológicos: Computadoras, internet y base de datos de la Cooperativa.</p>	<p>Asamblea General: “Las cooperativas que tengan más de 200 socios, la asamblea general se conformara a través de representantes elegidos en un número no menor a 30, ni mayor a 100” (<i>Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria</i>, 2018, p. 37).</p> <p>Gerente: “Es el representante legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa, será responsable de la gestión y administración integral de la misma” (<i>Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria</i>, 2018, p. 38).</p> <p>Consejo Administrativo: “Es el órgano directivo y de fijación de políticas de la cooperativa, estará integrada por un mínimo de 3 y un máximo de 9 vocales principales, elegidos en asamblea general mediante votación” (<i>Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria</i>, 2018, p. 38).</p> <p>Plan Estratégico: “Hace hincapié a las decisiones de carácter global, expresando los lineamientos fundamentales y de gran alcance al determinar las estrategias que son elementales a mediano y largo plazo, al aplicar un análisis interno y externo” (<i>Gonzáles, 2016, p. 41</i>).</p>	
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Alex Dario Jacho Guashca	Ing. Toribio Toapanta Masabanda	Ing. Toribio Toapanta Masabanda


Nombre del proceso: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Diagrama de flujo



Descripción

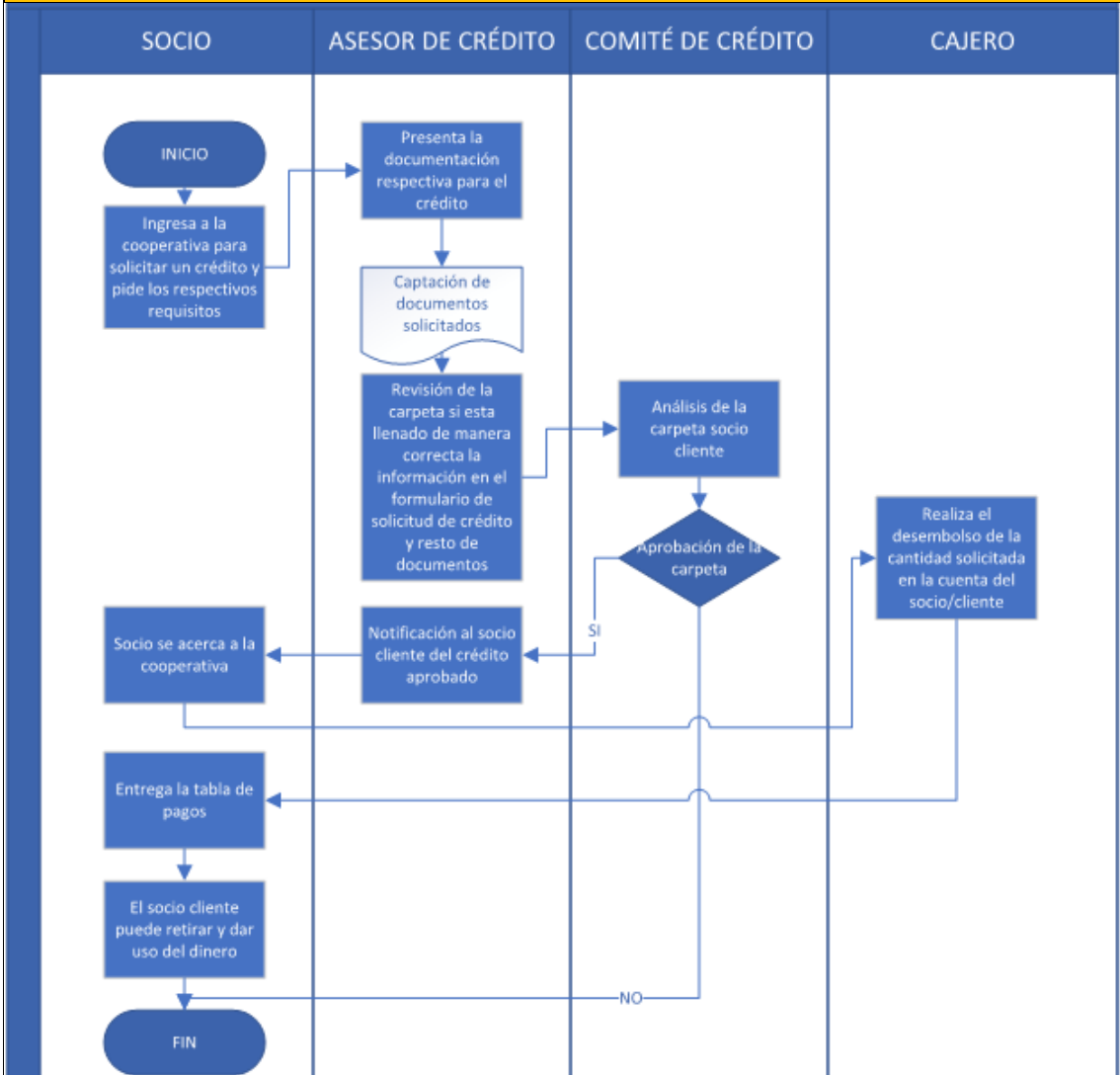
- 1.- INICIO
- 2.- Genera la propuesta de la planificación estratégico.
- 3.- Convoca a una reunión al consejo.
- 4.- Análisis respectivo de la propuesta del Plan Estratégico.
- 5.- Condición “La planificación requiere de algún cambio o mejora?”
- 6.- SI (Se realiza el respectivo cambio o mejora del plan estratégico)
- 7.- NO (Aprobación del Plan Estratégico por parte del consejo)
- 8.- Convoca a una reunión a la asamblea general.
- 9.- Analiza respuesta de la propuesta del Plan Estratégico.
- 10.- Condición “La planificación requiere de algún cambio o mejora”
- 11.- NO (Aprobación del Plan Estratégico)
- 12.- FIN.

		MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	
		Página	001
Nombre del proceso:		CRÉDITO	
Tipo de Proceso:	Gobernantes		
	Productivos	X	
	Apoyo		
Parte legal:	<p>Manual de crédito y cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda.</p> <p>“En función a las resoluciones emitidas por entidades de control y situación económica de la cooperativa, el consejo de administración ha fijado las siguientes: tipo de crédito, tasa de interés, montos, plazos, aportes, garantías, entre otras” (Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda., 2020, p. 18).</p> <p>Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.</p> <p>Capítulo 1 de las organizaciones del sector Financiero Popular y Solidario “Art. 83.- Actividades financieras. - Las cooperativas de ahorro y crédito, previo a la autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades: literal b) Otorgar préstamos a sus socios” (<i>Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria</i>, 2018).</p>		
Objetivo:	Fortalecer la capacidad del personal relacionado con la colocación de crédito.		
Responsable:	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Consejos Crediticios • Asesores de Crédito • Cajera 		
Propósito			
Fomentar un otorgamiento crediticio de calidad que sea claro y de fácil comprensión para el cliente/socio de la cooperativa.			
Alcance			

Aseguramiento del otorgamiento de un crédito a un socio responsable que evite inconvenientes entre el cliente/socio acreedor del crédito y el personal de la cooperativa.		
Políticas		
<ul style="list-style-type: none"> • Se procederá de acuerdo con el manual de políticas y procedimientos de crédito y cobranzas de la cooperativa. • Tener un buen historial crediticio el cliente/socio solicitante del crédito. • Ser residente de la provincia. • Las firmas o huella digital que se registrará en los pagarés deben ser iguales a las de la cedula de identidad. 		
Indicadores		
= (monto de colocación de crédito del periodo actual – monto de colocación de crédito periodo anterior) / monto de colocación de crédito periodo anterior.		
Documentos Referenciados	<ul style="list-style-type: none"> • Buro de crédito • Libreta de cliente/socio • Formulario solicitud de crédito • Informe de inspección • Copia de documentos personales del solicitante de crédito (cedula y papeleta de votación) • Acta de comité de crédito • Costos de cobranzas 	
Recursos	Definiciones	
<p>Físicos: Mobiliario, equipos y útiles de oficina.</p> <p>Recursos Humanos: Personal de la Cooperativa</p> <p>Tecnológicos: Computadoras, internet y base de datos de la Cooperativa.</p>	<p>Crédito: “Es la prestación de dinero, donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo, más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiere” (Morales, 2015, p. 23).</p> <p>Análisis Crediticio: “Es el acto de analizar la capacidad de pago del solicitante, el análisis incluye un perfil que permita apreciar que el crédito, con sus respectivos intereses, se va a restituir en el tiempo pactado” (Morales, 2015, p. 25).</p>	
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Alex Dario Jacho Guashca	Ing.Toribio Toapanta Masabanda	Ing. Toribio Toapanta Masabanda

Nombre del proceso: CRÉDITO

Diagrama de flujo



Descripción

- 1.- INICIO
- 2.- Ingres a la cooperativa para solicitar un crédito y pide requisitos para acceder al crédito.
- 3.- Presenta la documentación respectiva para el acceso al crédito.
- 4.- Captación de documento solicitados.
- 5.- Revisión de la carpeta si están llenadas de manera correcta la información en el formulario de solicitud de crédito y el resto de los documentos.
- 6.- Análisis de la carpeta del socio/cliente.


7.- Condición “Aprobación de carpeta”

8.- SI (Realizar el desembolso en la cuenta de ahorro del socio/ cliente).

9.- Entrega de tabla de pagos.

10.- El socio/cliente puede retirar y dar uso del dinero.

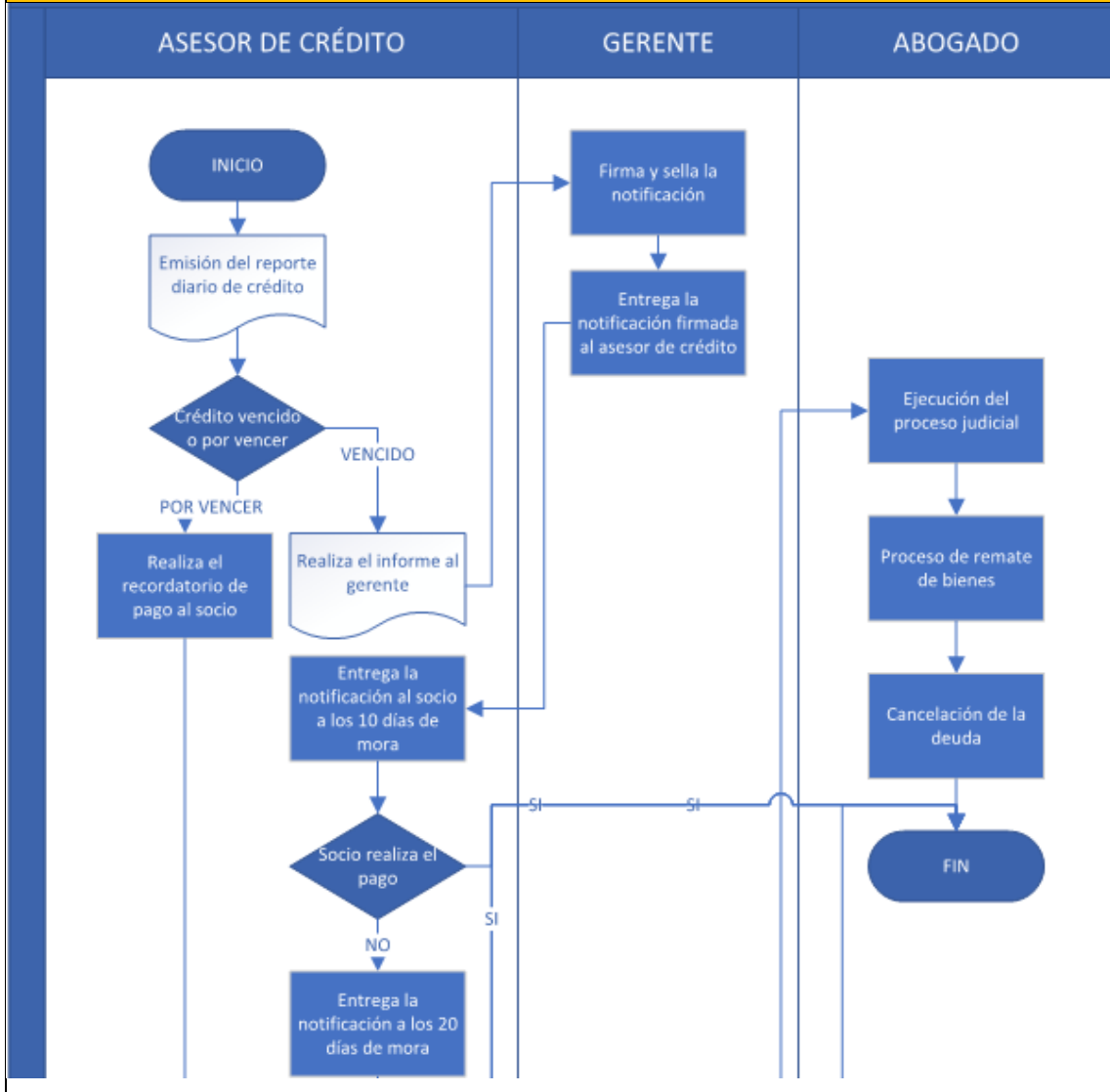
11.- FIN

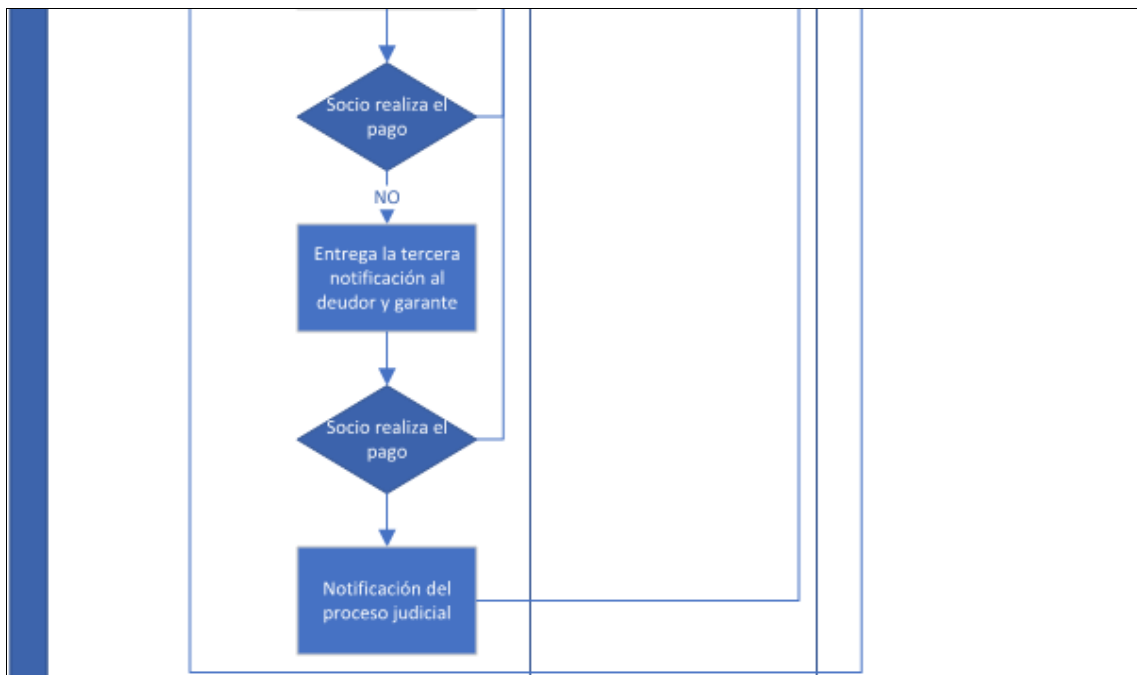
 MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		Página	
		Versión:	001
Nombre del proceso:		RECUPERACIÓN DE CARTERA	
Tipo de Proceso:	Gobernantes		
	Productivos		X
	Apoyo		
Parte legal:	Manual de crédito y cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda. “Punto 28. Seguimiento y recuperación de cartera. - El seguimiento debe ser altamente dinámico y para ello deberán contar con un plan de recuperación establecido por el jefe de crédito o Gerente con la finalidad de mantener un bajo nivel de morosidad que no afecte la calidad de la cartera” (Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda., 2020, p. 22).		
Objetivo:	Disminuir el índice de morosidad en la cooperativa.		
Responsable:	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Asesores de Crédito • Abogado 		
Propósito			
Fomentar el cumplimiento de pagos de las cuotas establecidas en las fechas determinadas, evitando inconvenientes entre el socio/cliente y personal de la cooperativa.			
Alcance			
Brindar un seguimiento responsable y profesional garantizando el cumplimiento de los procesos y la integridad del personal de la cooperativa.			
Políticas			
<ul style="list-style-type: none"> • Se procederá de acuerdo con el manual de políticas y procedimientos de crédito y cobranzas de la cooperativa. • Cumplimiento de la tabla de pagos establecidos. • Mantener un buen porcentaje crediticio en el buró de créditos 			
Indicadores			
= % Cartera de morosidad del periodo actual – % Cartera de morosidad del periodo anterior			
Documentos Referenciados	<ul style="list-style-type: none"> • Cartera de morosidad • Buro crediticio 		

	<ul style="list-style-type: none"> • Notificaciones de atrasos de cuotas. 	
Recursos		Definiciones
<p>Físicos: Mobiliario, equipos y útiles de oficina.</p> <p>Recursos Humanos: Personal de la Cooperativa</p> <p>Tecnológicos: Computadoras, internet y base de datos de la Cooperativa.</p>		<p>Buro de Crédito: “Es un marco de referencias para el otorgamiento o extensión de crédito, ya que cuenta o expedientes crediticios de personas, empresa y personas físicas con actividad empresarial” (<i>Morales, 2015, p. 121</i>).</p>
Elaborado por:		Aprobado por:
<p>Alex Dario Jacho Guashca</p>		<p>Ing. Toribio Toapanta Masabanda</p>

Nombre del proceso: RECUPERACIÓN DE CARTERA


Diagrama de flujo





Descripción

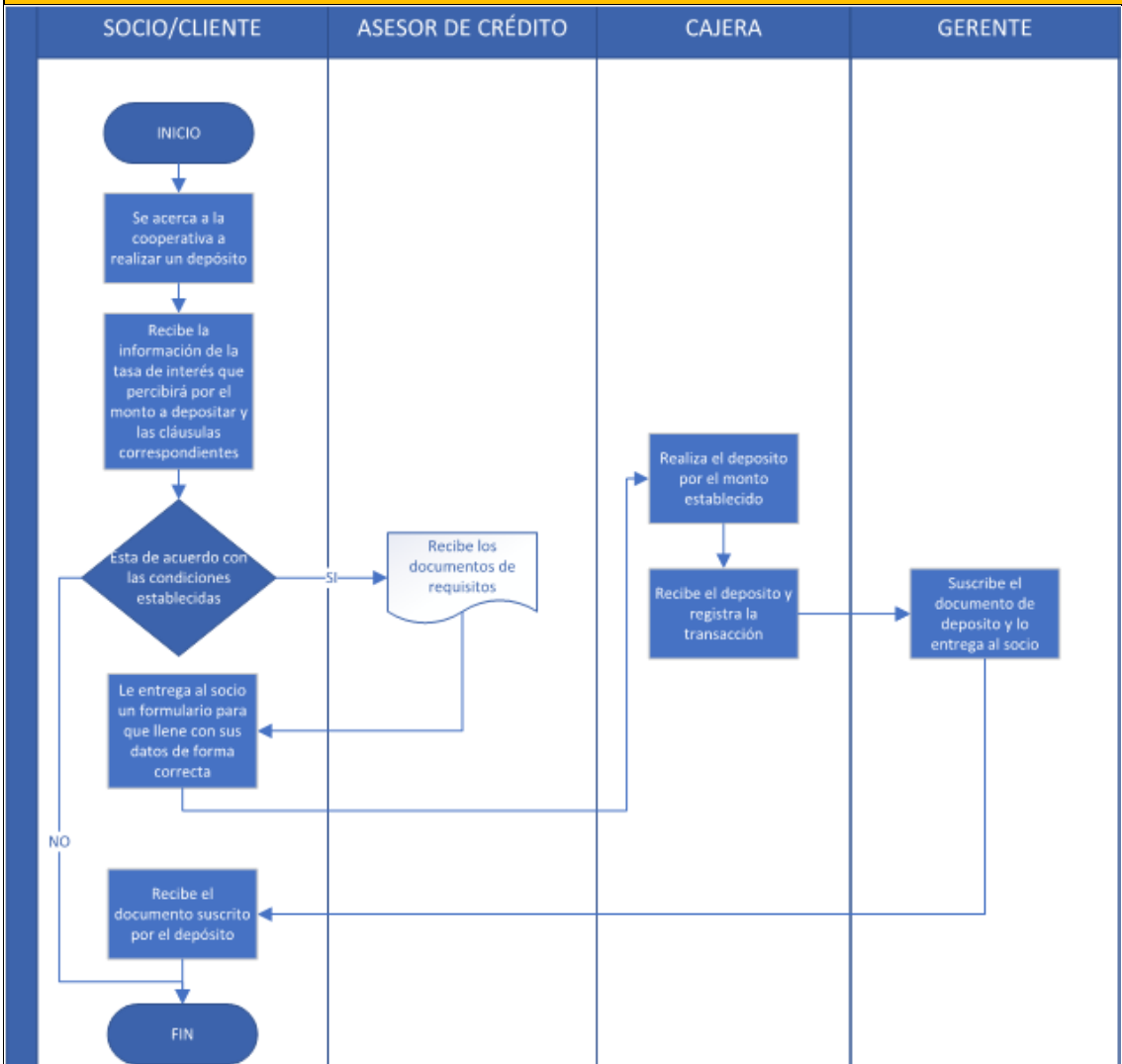
- 1.- INICIO
- 2.- Emisión del reporte diario de crédito.
- 2.- Condición “Crédito vencido o por vencer”
- 3.- Por vencer (Recordatorio de pago)
- 4.- Proceso de la cobranza.
- 5.- Vencido (Realiza informe al gerente)
- 6.- Firma y sella la notificación.
- 7.- Entrega la notificación al asesor de crédito.
- 8.- Entrega la notificación N°1 a los 10 día de la mora.
- 9.- Condición “Socio realiza el pago”
- 10.- No (Entrega la notificación N°2 a los 20 días de mora)
- 11.- Condición “Socio realiza el pago”
- 12.- NO (Entrega de la notificación N°3 al deudor y garante)
- 13.- Condición “Socio realiza el pago”
- 14.- NO (Proceso Judicial)
- 15.- Realiza la comunicación Judicial.
- 16.- Ejecución del proceso Judicial.
- 17.- Proceso de Venta/Remate de Bienes.
- 18.- Cancelación de deuda.
- 19.- FIN

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		Página	
			Versión:	001
Nombre del proceso:		CAPTACIÓN		
Tipo de Proceso:	Gobernantes			
	Productivos			X
	Apoyo			
Parte legal:	<p>Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.</p> <p>Capítulo 1 de las organizaciones del sector Financiero Popular y Solidario “Art. 83.- Actividades financieras. - Las cooperativas de ahorro y crédito, previo a la autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades: literal a) Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizado” (<i>Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria , 2018</i>).</p>			
Objetivo:	Promover el ahorro confiable en los socios/clientes.			
Responsable:	<ul style="list-style-type: none"> • Asesor de Crédito • Gerente • Cajera 			
Propósito				
Motivar al cliente/socio a seguir siendo participe de los diferentes producto y servicio que ofrece la cooperativa.				
Alcance				
Mantener la confianza y garantizar al cliente/socio el depósito de su dinero en la entidad financiera.				
Políticas				
<ul style="list-style-type: none"> • Consolidación de la tasa de interés del monto y la determinación del tiempo por parte del socio/cliente y la cooperativa. • La cuenta es de uso personal. • Las personas que no puedan firmar, se generará el registro de su huella digital. 				
Indicadores				
= (monto de captación del periodo actual – monto de captación del periodo anterior) /monto de captación del periodo anterior				

Documentos Referenciados	<ul style="list-style-type: none"> • Formulario de declaración de licitud de Fondos • Libreta del cliente socio • Copia de documentos personales del cliente/socio (cedula y papeleta de votación) • Papeleta de deposito 	
Recursos		Definiciones
<p>Físicos: Mobiliario, equipos y útiles de oficina.</p> <p>Recursos Humanos: Personal de la Cooperativa</p> <p>Tecnológicos: Computadoras, internet y base de datos de la Cooperativa.</p>	<p>Tasa de interés: “La retribución que se paga por utilizar una cierta cantidad de dinero por un periodo de tiempo determinado” (<i>Morales, 2015, p. 38</i>).</p>	
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Alex Dario Jacho Guashca	Ing. Toribio Toapanta Masabanda	Ing. Toribio Toapanta Masabanda

Nombre del proceso: CAPTACIÓN


Diagrama de flujo



Descripción

- 1.- INICIO
- 2.- Se acerca a la cooperativa a realizar un depósito.
- 3.- Recibe la información de la tasa de interés que percibirá por el monto a depositar y las cláusulas correspondientes
- 4.- Condición “Está de acuerdo con las condiciones establecidas”
- 5.- Recibe los documentos de requisitos.
- 6.- Le entrega al socio un formulario para que llene con sus datos de forma correcta.
- 7.- Realiza el depósito por el monto y la tasa de interés establecida.

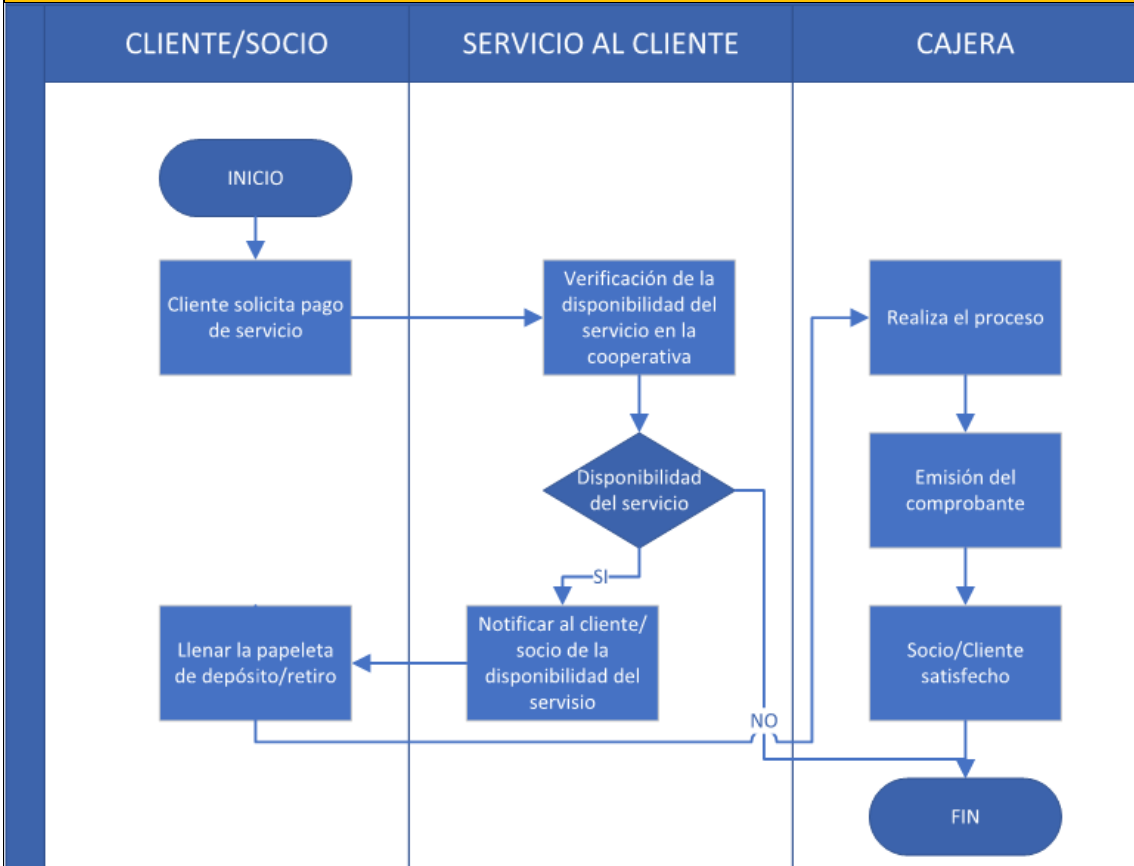
- 8.- Recibe el depósito y registra la transacción.
- 9.- Suscribe el documento de depósito y lo entrega al socio.
- 10.- Recibe el documento suscrito por el depósito.
- 11.- FIN

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		Página	
			Versión:	001
Nombre del proceso:		SERVICIO AL CLIENTE		
Tipo de Proceso:	Gobernantes			
	Productivos		X	
	Apoyo			
Parte legal:	<p>Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.</p> <p>Capítulo 1 de las organizaciones del sector Financiero Popular y Solidario “Art. 83.- Actividades financieras.- Las cooperativas de ahorro y crédito, previo a la autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades: literal e) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales e internacionales” (<i>Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria</i>, 2018).</p>			
Objetivo:	Cumplir de manera responsable y eficiente los procesos para proporcionar un servicio al cliente de calidad.			
Responsable:	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente • Cajera 			
Propósito				
Brindar un servicio de calidad a todos los clientes/socios de manera que se otorgue soluciones financieras adecuadas a la satisfacción de necesidades de socios/clientes.				
Alcance				
Aseguramiento de la correcta ejecución de los diferentes procesos, de manera que proporcione un correcto servicio al cliente/socio.				
Políticas				
<ul style="list-style-type: none"> • Generar evidencia del registro del proceso. • Tener la apertura de la cuenta en la cooperativa 				
Indicadores				
= (Registro de actividades del socio/cliente del periodo actual – Registro de actividades del socio/cliente periodo anterior) / Registro de actividades del socio/cliente periodo anterior.				
Documentos Referenciados	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de documentos personales del cliente/socio (cedula y papeleta de votación) 			

	<ul style="list-style-type: none"> • Papeleta de deposito 	
Recursos		Definiciones
<p>Físicos: Mobiliario, equipos y útiles de oficina.</p> <p>Recursos Humanos: Personal de la Cooperativa</p> <p>Tecnológicos: Computadoras, internet y base de datos de la Cooperativa.</p>		<p>Operaciones financieras: “Es el intercambio de un capital disponible en un determinado momento por otro u otros disponibles en momentos distintos debiendo resultar financieramente equivalentes” (Norberto, 2015, p. 8).</p>
Elaborado por:		Revisado por:
<p>Alex Dario Jacho Guashca</p>		<p>Ing. Toribio Toapanta Masabanda</p>
		Aprobado por:
		<p>Ing. Toribio Toapanta Masabanda</p>

Nombre del proceso: SERVICIO AL CLIENTE

Diagrama de flujo



Descripción

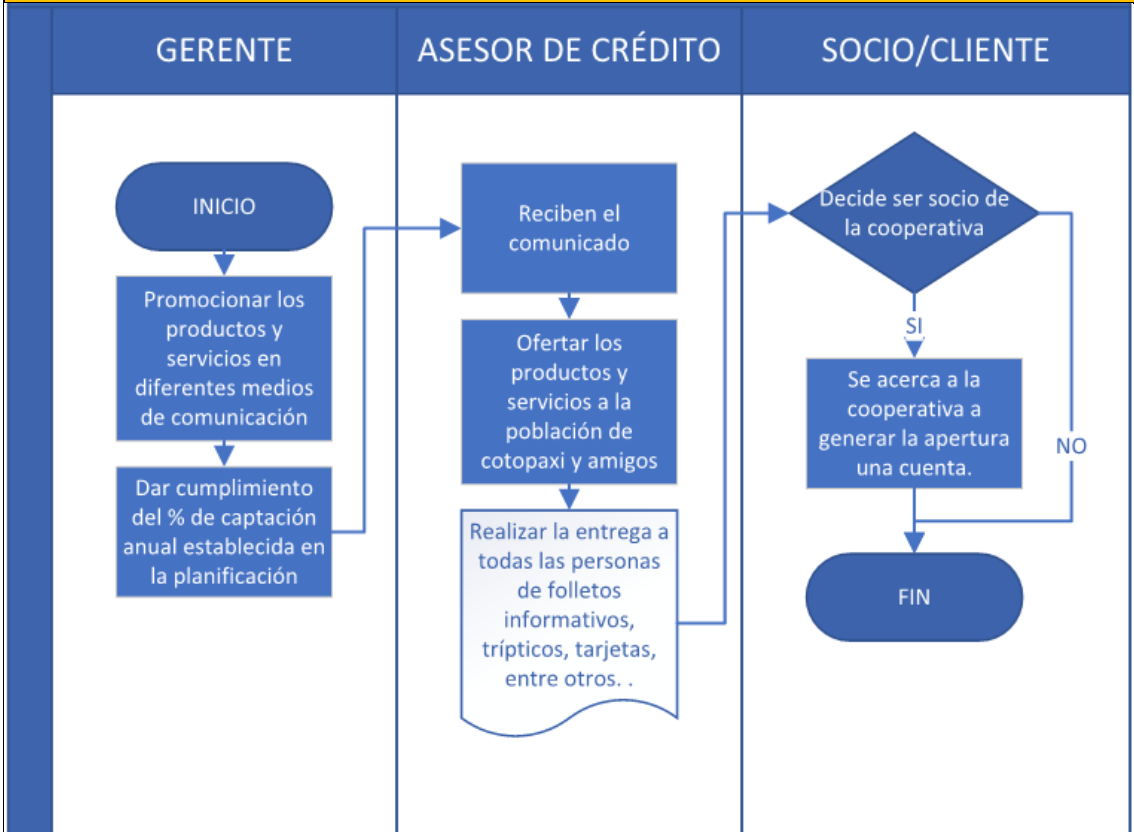
- 1.- INICIO
- 2.- Cliente solicita de servicio.
- 3.- verificación del servicio en la cooperativa.
- 4.- Condición “Dispone del servicio”
- 5.- No (Justificar al socio/ cliente la respuesta)
- 6.- SI (Notificar al socio/cliente de la disponibilidad)
- 7.- Llena la papeleta del depósito/retiro.
- 8.- Procede a realizar el proceso.
- 9.- Emisión del comprobante.
- 10.- Socio/cliente satisfecho.
- 11.- FIN

	MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		Página	
			Versión:	001
	Nombre del proceso:		CAPTACIÓN DE SOCIOS	
Tipo de Proceso:	Gobernantes			
	Productivos		X	
	Apoyo			
Parte legal:	Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. Capítulo 4 de las organizaciones del sector cooperativo “Art. 24.- Ingreso y registro de socios. - El consejo de administración de cooperativas o del organismo de integración, aceptara o rechazara, las solicitudes de ingreso de nuevos socios” (<i>Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria , 2018</i>).			
Objetivo:	Ofrecer de forma oportuna y eficiente los productos y servicios a más clientes/socios del sector.			
Responsable:	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Asesores de Crédito 			
Propósito				
Incentivar a la sociedad a formar parte de la cooperativa promoviendo soluciones financieras adecuadas a las necesidades de socios/clientes realizadas de manera transparente, responsable y eficiente.				
Alcance				
Otorgar de un producto o servicio de calidad a la sociedad de manera que satisfaga las necesidades.				
Políticas				
<ul style="list-style-type: none"> • Tener un buen historial crediticio el cliente/socio. • Ser residente de la provincia. 				
Indicadores				
= (cartera de socios del periodo actual-cartera de socios periodo anterior) /cartera de socios periodo anterior.				
Documentos Referenciados	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos informativos de la cooperativa (trípticos, volantes, folletos, entre otros.) • Apertura de la cuenta. 			

Recursos		Definiciones
Físicos: Mobiliario, equipos y útiles de oficina. Recursos Humanos: Personal de la Cooperativa Tecnológicos: Computadoras, internet y base de datos de la Cooperativa.		Incentivos: “Designar cualquier cantidad de dinero, bonos y reconocimientos contingente al cumplimiento de resultados” (Juárez, 2015, p. 9).
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Alex Dario Jacho Guashca	Ing. Toribio Toapanta Masabanda	Ing. Toribio Toapanta Masabanda


Nombre del proceso: CAPTACIÓN DE SOCIOS

Diagrama de flujo



Descripción

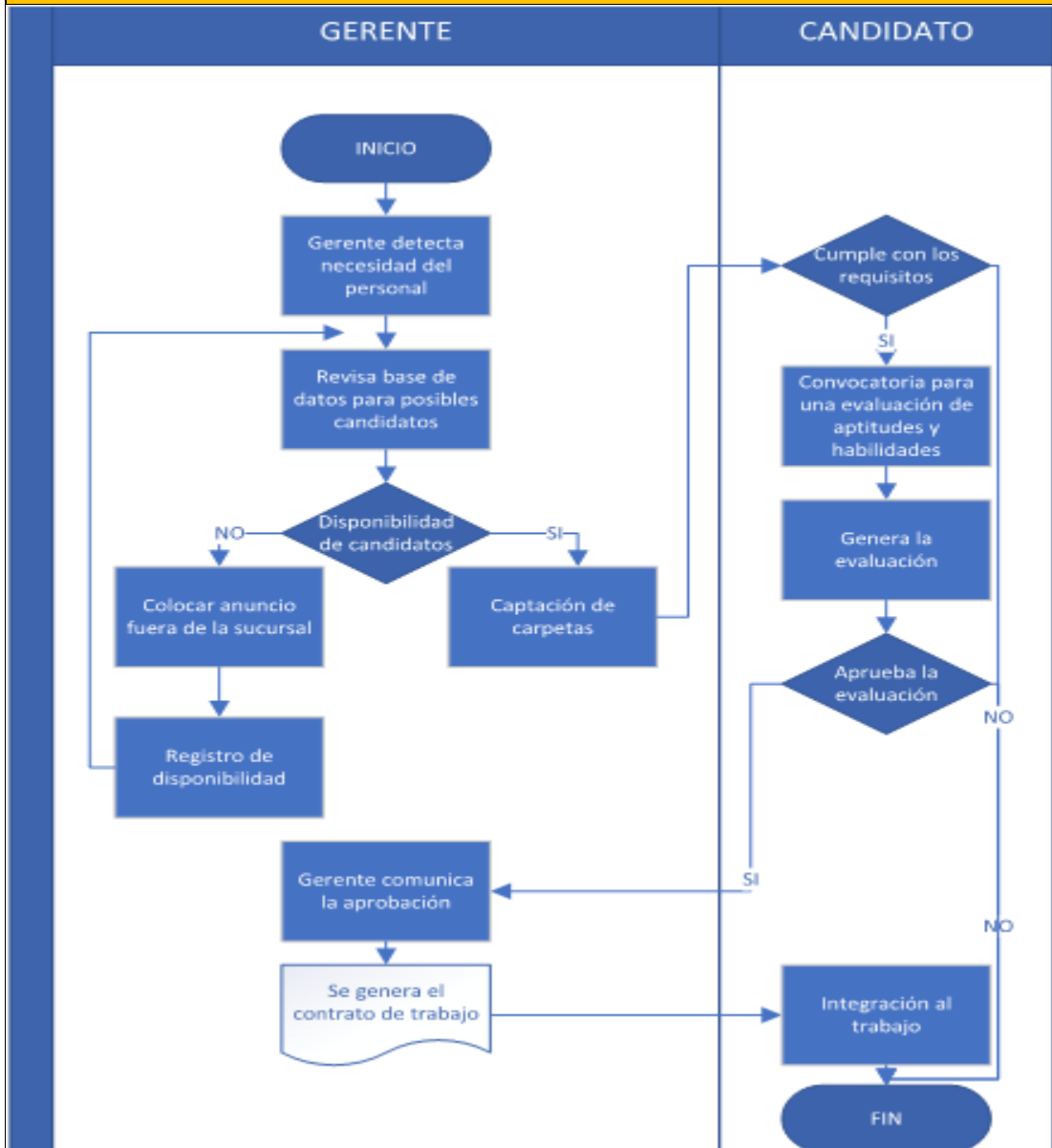
- 1.- INICIO
- 2.- Promociona los productos y servicios en los diferentes medios de comunicación.
- 3.- Determina el % del Objetivo Anual de la captación al cliente.
- 4.- Reciben el comunicado.
- 5.- Promociona los productos y servicios a los amigos y vecinos.
- 6.- Entrega de folletos informativos, tríptico, tarjeta, entre otros.
- 7.- Condición “Decide formar parte de la cooperativa”
- 8.- SI (Se acerca a la cooperativa a realizar la apertura de una cuenta)
- 9.- FIN.

 MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS		Página	
		Versión:	001
Nombre del proceso:		CONTRATACIÓN DEL PERSONAL	
Tipo de Proceso:	Gobernantes		
	Productivos		
	Apoyo		X
Parte legal:	Código Orgánico Monetario y Financiero “Artículo 75.- Régimen Laboral. Los funcionarios, servidores y trabajadores de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria estarán sujetos a las disposiciones de la Ley Orgánica del Servicio Público y Código del Trabajo, según el caso” (Asamblea Nacional Republica del Ecuador , 2014, p. 17).		
Objetivo:	Garantizar el proceso de contratación del personal idóneo para el desarrollo de actividades de la organización.		
Responsable:	<ul style="list-style-type: none"> Gerente General 		
Propósito			
Mejorar la oferta del producto y prestación del servicio por medio del personal de la cooperativa, de manera que impulse el desarrollo y la competitividad ante las demás entidades financieras.			
Alcance			
Disponer del personal idóneo en el desarrollo de actividades de la organización permitirá realizarlas de manera eficiente satisfaciendo de mejor manera las necesidades de los clientes/socios de la cooperativa.			
Políticas			
<ul style="list-style-type: none"> Difusión de la vacante de puestos a través de diferentes medios de comunicación. Definir y asegurar el sueldo o remuneración correspondiente al personal. Garantizar la igualdad de todos los colaboradores de la cooperativa. Fomentar el desarrollo de habilidades del personal. 			
Indicadores			
= Resultado de la evaluación de conocimientos ser \geq a 8 puntos /10			
Documentos	<ul style="list-style-type: none"> Currículum vitae 		
Referenciados	<ul style="list-style-type: none"> Referencias Laborales 		

	<ul style="list-style-type: none"> • Copia de documentos personales (cedula y papeleta de votación) 	
Recursos		Definiciones
<p>Físicos: Mobiliario, equipos y útiles de oficina.</p> <p>Recursos Humanos: Personal de la Cooperativa</p> <p>Tecnológicos: Computadoras e internet.</p>		<p>Currículum vitae: “El currículum es un compendio resumido y esquemático de datos y antecedentes formativos y profesionales de una persona” (<i>Universidad Politécnica de Cartagena, 2015, p. 1</i>).</p>
Elaborado por:		Revisado por:
Alex Dario Jacho Guashca		Ing. Toribio Toapanta Masabanda
		Aprobado por:
		Ing. Toribio Toapanta Masabanda

Nombre del proceso: CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

Diagrama de flujo



Descripción

- 1.- INICIO
- 2.- Gerente general detecta necesidad de personal.
- 3.- Revisa base de datos para posibles candidatos.
- 5.- Condición “¿Hay candidatos?”
- 6.- NO (Coloca anuncio fuera de la sucursal)

- 7.- Registro de disponibilidad.
- 8.- SI (Captación de carpeta)
- 9.- Condición “Cumple con los requisitos”
- 10.- NO (Agradecer por participar)
- 11.-SI (Convocatoria para una evaluación de aptitudes y habilidades)
- 12.- Candidato asiste en la fecha indicada.
- 13.- Genera evaluación.
- 14.- SI (Gerente comunica aceptación del personal)
- 15.- Se genera el contrato de trabajo.
- 16.- Integración del candidato al puesto de trabajo.
- 17.- FIN

CONCLUSIONES

- El presente trabajo de Integración Curricular se realizó en base a la revisión y recopilación de información en fuentes bibliográficas confiables manteniendo una secuencia en la investigación con la finalidad de establecer una base teórica del proceso, de manera que facilite la formulación e incorporación del manual con los diferentes procesos y procedimientos que mantiene una institución financiera.
- Para el respectivo diagnóstico se partió en base a la aplicación de las técnicas de investigación, realizando; la observación de manera personal del entorno laboral, entrevista al señor gerente, encuestas mediante un cuestionario a los socios y trabajadores de la institución, de manera que permitió identificar la necesidad de diseñar un manual de procesos para la cooperativa de ahorro y crédito Pujilí Ltda. para que el desarrollo de los procesos y procedimientos se realice de manera eficaz y eficiente.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda., no cuenta con un manual de procesos y procedimientos que le permita identificar y controlar de manera documentada los procesos que realizan. Por ende, se diseñó un manual de procesos y procedimientos en base a herramientas de investigación que se aplicó en la cooperativa, siendo un modelo documentado en la cual se puede identificar y controlar el desarrollo de los procesos de manera eficaz y eficiente, de forma que la herramienta facilite el manejo al señor gerente y permita una mejor administración.

RECOMENDACIONES

- Es recomendable que la Cooperativa realice capacitaciones a los colaboradores de la institución en temas relacionados a herramientas digitales y la gestión en cada área correspondiente, de manera que, esto permita mejorar las actitudes y habilidades en el desarrollo de actividades y a la vez mantener actualizados los conocimientos del personal disponible.
- Partiendo del diagnóstico realizado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda. se recomienda usar un modelo de gestión enfocado a Cooperativas del primer segmento, que tomen en cuenta dejar de ser una cooperativa multifuncional y transformarse en una institución determinada por departamentos y áreas, permitiendo la facilidad del manejo de la cooperativa y promoviendo ser más organizada.
- Es necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda. implemente el presente manual, de manera que, será un documento complementario y de apoyo al manual de funciones que dispone la institución, misma que deberá mantener el manual en un lugar visible y de libre acceso para el personal, de forma que es una herramienta que facilita la interpretación y la inducción de mejoras en los procesos.

GLOSARIO

Empresa: “La empresa como una unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos lleva aparejado el vínculo indisoluble entre la misma y la sociedad en la que se desarrolla” (Sánchez, 2015, p. 129).

Administrar: “Administrar es organizar, dirigir y controlar. Organizar es definir los objetivos a corto y largo plazo; dirigir es definir quién los va a hacer (personal), cómo y cuándo los va a hacer; y controlar es revisar que los objetivos se estén logrando y si no se están cumpliendo corregir acciones para que se cumplan” (Rodrigo, 2013, p.5).

Manual: “Es un instrumento importante en la administración, pues persiguen la mayor eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo asignado al personal para alcanzar los objetivos de cualquier empresa, así como la de las unidades administrativas que lo constituyen” (Martín M. , 2020, p.2).

Manual de procedimiento: “Instrumentos administrativos que apoyan el que hacer institucional, están considerados como elementos fundamentales para la coordinación, dirección, evaluación y el control administrativo, así como para facilitar la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la dependencia” (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2004, p. 6).

Proceso: “Se define al proceso como: “una unidad en sí que cumple un objetivo completo, un ciclo de actividades que se inicia y termina con un cliente o un usuario interno” (Carrasco, 2001, p. 11).

Procedimiento: De manera que la norma ISO 9001 define que “un procedimiento es una forma determinada para llevar a cabo un proceso o una actividad. De manera que, un proceso al estar especificado como va a ocurrir, se la denomina un procedimiento” (ISO 9001 2015, 2016, p.2).

Gestión: “Son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes” (Benavides, 2011, p. 13).

Mejora continua: “Mejora Continua es una forma de trabajar para hacer más productivo y agradable el entorno laboral. Además, tiene la gran ventaja que lo podemos hacer en lo personal de una manera simple, basándonos únicamente en el círculo de Deming” (Arveson, 2010, p.1).

Desempeño: “Resultado de la dedicación, capacidad y el esfuerzo individual y/o colectivo, siendo medible para acompañar y observar lo realizado, y en este marco surge la posibilidad de trabajar sobre formas para mejorar, detectando problemas que puedan limitando el rendimiento” (Estevez, 2019, p.1).

Actividad financiera: “Es el conjunto de operaciones y servicios que se efectúan entre oferentes, demandantes y usuarios, para facilitar la circulación de dinero y realizar intermediación financiera” (Asamblea Nacional Republica del Ecuador , 2014, p. 27).

BIBLIOGRAFÍA

- Amaru, A. (2009). Significado de la administración. En Fundamentos de administración teoría general y procesos administrativos (pág. 7). México: Recuperado de: https://www.academia.edu/16298613/Fundamentos_de_Administraci%C3%B3n_Teor%C3%ADa_general_y_proceso_administrativo.
- Argudo, C. (2018). El control en el proceso administrativo. Recuperado de: <https://www.emprendepyme.net/el-control-en-el-proceso-administrativo.html>
- Arguello, E. (2015). Evaluación de procesos administrativos y financieros de la COAC “SHOBOL LLIN LLIN LTDA.” de la provincia de CHimborazo, cantón Riobamba, parroquia San Juan, período 2012 (Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de DSpace ESPOCH: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/5455>
- Arias, J., Villasis, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. Revista Alergia México, 63(2), 201. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/322345752_El_protocolo_de_investigacion_III_la_poblacion_de_estudio
- Arteaga, H., Intriago, D., & Mendoza, K. (2016). La ciencia de la administración de empresas. Revista Científica Dominio de las Ciencias, 2(4), 426. Recuperado de: <https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/265>
- Arveson, P. (26 de octubre de 2010). Mejora Continua. Escuela de Organización Industrial. Recuperado de: <https://www.eoi.es/blogs/mariavictoriaflores/definicion-de-mejora-continua/>
- Asamblea Nacional Republica del Ecuador. (2014). Código Organico Monetario y Financiero. Quito. Recuperado de <http://www.pge.gob.ec/documents/Transparencia/antilavado/REGISTROOFICIAL332.pdf>
- Benavides, L. (2011). Gestión, liderazgo y valores en la administración de la Unidad Educativa "San Juan de Bucay" del cantón General Antonio Elizalde (Tesis de Grado, Universidad Técnica Particular de Loja). Recuperado de: http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2039/3/Benavides_Gaibor_Luis_Hernan.pdf
- Blandez, M. (2014). Proceso Administrativo. Recuperado de: https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=TYHDCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=Proceso+administrativo+%22control%22&ots=poojkK_HEZ&sig=BCHwYIcmBRTvjzsmi329WE3IXPM#v=onepage&q=Proceso%20administrativo%20%22control%22&f=false.
- Briones, A. M. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta. Revista Científica Dominio de las Ciencias, 3(2), 952. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6325898>
- Carrasco, J. (2001). Gestion de Procesos. Chile. Recuperado de: https://www.academia.edu/6236588/Gestion_de_Procesos_Juan_Bravo_Carrasco.
- Castilla, M. (2005). Guías de Apoyo a la calidad en la Gestión Pública. Recuperado de [Imagen]: [http://femp.femp.es/files/566-269-archivo/P%C3%A1ginas_de_Gu%C3%ADa_6_\(cuarta_parte\).pdf](http://femp.femp.es/files/566-269-archivo/P%C3%A1ginas_de_Gu%C3%ADa_6_(cuarta_parte).pdf).
- Castilla, M. (2005). Guías de Apoyo a la Calidad en la Gestión Pública Local. Recuperado de: [http://femp.femp.es/files/566-269-archivo/P%C3%A1ginas_de_Gu%C3%ADa_6_\(cuarta_parte\).pdf](http://femp.femp.es/files/566-269-archivo/P%C3%A1ginas_de_Gu%C3%ADa_6_(cuarta_parte).pdf).
- College, D. (2020). Control dentro del proceso administrativo. Gestipolis. Recuperado de: <https://www.gestipolis.com/el-control-como-fase-del-proceso-administrativo/>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda. (2019). Planificación Estratégica 2019-2022. Pujilí.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Pujilí Ltda. (2020). Manual de políticas y procedimientos de crédito y cobranzas . Pujilí.
- Duhalt, M. (1997). Los manuales de procedimientos en las oficinas. Mexico. Recuperado de: <http://www.librosdehumanidades.unam.mx/pdf/PUB-001300.pdf>.
- Estevez, A. (15 de Agosto de 2019). Desempeño .Significado. Recuperado de: <https://significado.com/desempeno/>
- García, C., & Páramo, C. (16 de mayo de 2016). Diseño de un modelo de gestión administrativo para la Empresa “ORGATEC” en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo (Trabajo de Titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de DSpace: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/7578>
- García, V. (2016). La organización inteligente. Recuperado de: <https://contractworkplaces.com/web/la-organizacion-inteligente/#:~:text=El%20E2%80%9Cdominio%20personal%20%80%9D%20es%20la,vida%20como%20una%20tarea%20creativa>.
- González, C. (2016). Plan estratégico de negocios. Grupo Editorial Patria. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/40472>
- González, L. (2015). Editorial Patria. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/39415>
- Guelmes, E., & Nieto, L. (2015). Algunas reflexiones sobre el enfoque mixto de la investigación pedagógica en el contexto cubano. Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos, 7(1), 24. Cuba. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v7n1/rus03115.pdf>
- Guerra, A. (2017). Incorporación de procesos y estrategias innovadoras de crecimiento Financiero que genere valor a la COAC “KULLKI WASI” Ltda., agencia Riobamba a partir del año 2017 (Trabajo de Titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/7718>

- Heinz, W., Harold, K., & Cannice, M. (2004). El fundamento de la teoría y la práctica de la administración global. En Teorías de la Administración (pág. 4). México. Recuperado de: https://www.soy502.com/sites/default/files/administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_14_edici_koontz.pdf.
- Hernandez, G. (3 de diciembre de 2017). Método Analítico. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Recuperado de: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/b_huejutla/2017/Metodo_Analitico.pdf
- Hernández, R. (2014). Concepción o elección del diseño de investigación. En Metodología de la investigación (pág. 152). México. Recuperado de: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>.
- ISO 9001 2015. (14 de enero de 2016). Diferencia entre proceso y procedimiento. Recuperado de: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/01/iso-9001-2015-diferencia-proceso-procedimiento/>
- Jimeno, J. (23 de agosto de 2013). Ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) . Recuperado de: El círculo de Deming de mejora continua: <https://www.pdcahome.com/5202/ciclo-pdca/>
- Juárez, O. (2015). Administración de la compensación, sueldos, salarios incentivos y prestaciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/39377>
- López, P., & Fachelli, S. (2015). La encuesta. Metodología de la investigación social cuantitativa (pág. 5). Barcelona, España. Recuperado de: https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf.
- Manterola, C., Quiroz, G., Salazar, P., & García, N. (2019). Metodología de los tipos y diseños de estudio másutilizados en investigación clínica. Revista Médica Clínica Las Condes, 30(1), 41. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0716864019300057>
- Martín, J. (2006). La gestión por procesos en la administración local. Recuperado de: [http://femp.femp.es/files/566-269-archivo/P%20C3%A1ginas_de_Gu%20C3%ADa_6_\(cuarta_parte\).pdf](http://femp.femp.es/files/566-269-archivo/P%20C3%A1ginas_de_Gu%20C3%ADa_6_(cuarta_parte).pdf).
- Martín, M. (2020). La importancia de los manuales como herramienta de comunicación en las Mipymes. Recuperado de: <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-meizquital/importancia-manuales-herramientas-comunicacion-mipymes-Ira>
- Ministerio de Fomento. (2005). La gestión por procesos. España. Recuperado de: <https://www.fomento.es/NR/rdonlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>.
- Morales, J. (2015). Crédito y Cobranza. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/39380>
- Norberto, T. (2015). Operaciones financieras en diversos escenarios. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/78509>
- Ordaz, P. (23 de abril de 2018). FLUJOGRAMA [PowerPoint Slides]. scribd. Recuperado de: <https://es.scribd.com/presentation/432856365/Diapositiva-de-Flujograma>
- Ortega, J. (2009). Guía de Manuales Administrativos (pág. 3). Costa Rica. Recuperado de: <file:///C:/Users/USER%20HP/Downloads/manuales%20administrativos%20y%20su%20contenido.pdf>.
- Ortiz, J. (23 de marzo de 2017). Símbolos de la norma ANSI para elaborar diagramas de flujo. Recuperado de wimservices: <https://wimservices.wixsite.com/servicios/single-post/s%20C3%ADmbolos-de-la-norma-ansi-para-elaborar-diagramas-de-flujo>
- Pardo, J. (2013). Configuración y usos de un mapa de procesos. Recuperado de: <https://elibro.net/es/lc/epoch/titulos/53587>
- Peña, B. (2015). La observación espontánea y sistemática. En La observación como herramienta científica (pág. 22). Madrid, España. Recuperado de: https://books.google.com.ec/books?id=yDt2CgAAQBAJ&pg=PA22&lpg=PA22&dq=es+as%20AD+mis+mo+rigurosa+en+su+definici%C3%B3n+de+categor%C3%ADas+pe%C3%B1a+beatriz&source=bl&ots=OcHTzGp07j&sig=ACfU3U0dBZGjeiDRLxBR9aSjcK_XdMy6g&hl=es-419&sa=X&ved=2.
- Pérez, Y. (2016). La mejora continua de los procesos en una organización fortalecida mediante el uso de herramientas de apoyo a la toma de decisiones. Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG, 10(1). Recuperado de: <file:///C:/Users/USER%20HP/Downloads/Dialnet-LaMejoraContinuaDeLosProcesosEnUnaOrganizacionFort-5580335.pdf>
- Popular. (26 de octubre de 2015). Proceso Administrativo. Recuperado de [Entrada de blog] <https://www.impulsapopular.com/finanzas/que-es-un-proceso-administrativo-2/>
- Pozzo, M., Borgobello, A., & Pierella, M. (2018). Uso de cuestionarios en investigaciones sobre universidad: análisis de experiencias. Revista Latinoamericana de Metodología de las Ciencias Sociales, 8(2), 3. Recuperado de <https://www.relmecs.fahce.unlp.edu.ar/article/view/Relmecse046>
- Prieto, B. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. Revista Javeriana, 18(46), 11. Colombia. Recuperado de <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuacont/article/view/23681>
- Pro Optim. (19 de marzo de 2017). Mapa de procesos. Recuperado de [Imagen]: <https://blog.pro-optim.com/noticias/la-importancia-del-mapa-de-procesos/>
- Quiroga, F. (2020). Tu economía fácil Gestión Administrativa Recuperado de: <https://tueconomiafacil.com/gestion-administrativa-concepto-y-beneficios/>
- Retos en Supply Chain. (2020). Mapa de procesos: definición, tipos, ISO y desarrollo. Recuperado de: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/tipos-definicion-y-desarrollo-de-un-mapa-de-procesos/>
- Revista Ejemplode.com. (2013). Ficha Bibliográfica de entrevista. Recuperado de: https://www.ejemplode.com/13-ciencia/2750-ejemplo_de_ficha_bibliografica_de_entrevista.html#:~:text=Una%20ficha%20biblogr%C3%A1fica%20de

- %20entrevista,que%20una%20persona%20ha%20realizado.&text=Puesto%20del%20entrevistado%2C%20en%20caso,sea
- Rhenals, J. (2010). Importancia de la administración. España. Recuperado de:
<http://es.scribd.com/doc/39114646/IMPORTANCIA-DE-LA-ADMINISTRACION>.
- Riquelme, M. (10 de julio de 2020). Procesos Administrativos. Recuperado de
<https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/>
- Rizo, J. (2015). Técnicas de investigación documentada. Recuperado de:
<https://repositorio.unan.edu.ni/12168/1/100795.pdf>.
- Rodrigo, E. (16 de octubre de 2013). Qué es administrar?. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/176668154/Que-Es-Administrar>
- Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. Revista escuela de administración de negocios(82), 187. Colombia. Recuperado de
<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/1647>
- Sánchez, M. (2013). Diseño del Manula de Políticas y Procedimientos Administrativos para el área de secretaría del Colegio Técnico fiscal Provincia del Azuay de la ciudad de Guayaquil (Tesis de titulación,Universidad Politécnica Salesiana). Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5723/1/UPS-GT000516.pdf>
- Satán, M. (2015). Diseño e implementación de un manual de procedimientos, políticas y control interno en la COAC FERNANDO DAQUILEMA Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo (Tesis de Grado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de:
<http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/5401>
- Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria . (2018). Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. Quito : Corporación de estudios y publicaciones .
- Troncoso, C., & Amaya, A. (2016). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. Revista de la Facultad de Medicina, 65(2), 329-332. Recuperado de
<http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v65n2/0120-0011-rfmun-65-02-329.pdf>
- Universidad Católica Boliviana San Pablo. (2007). Origen y desarrollo de la administración., 45-54.
- Universidad Latinoamericana. (2017). Investigación Exploratoria: Fundamentos básicos. Recuperado de:
http://practicaprofesionales.ula.edu.mx/documentos/ULAONLINE/Maestria/MAN/HRM558/Publicaci%C3%B3n/Semana_3/Estudiante/HRM558_S3_E_Inv_explo.pdf
- Universidad Politécnica de Cartagena. (2015). Currículum vitae. Recuperado de:
https://upct.es/contenido/seeu/_coie/empleo/recursos/como/CURRICULUM_VITA.pdf
- Velásquez, F. (16 de diciembre de 2000). EL ENFOQUE DE SISTEMAS Y DE CONTINGENCIAS APLICADO AL PROCESO ADMINISTRATIVO. SCIELO, 16(77). Recuperado de
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s0123-59232000000400002



Firmado electrónicamente por:
**JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS**

ANEXOS

Anexo A: CUESTIONARIO AL PERSONAL

CUESTIONARIO AL PERSONAL

Objetivo: Conocer la eficiencia de los procesos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PUJILÍ Ltda., y la identificación de la necesidad de un manual.

Instrucciones:

- Leer bien los enunciados antes de responder.
- Marque con una X su respuesta.

PREGUNTA 1.- ¿Usted conoce los procesos que la cooperativa realiza?

SI NO

PREGUNTA 2.- ¿Tiene usted conocimiento de la secuencia que se debe realizar para concluir la entrega de un producto o servicio?

SI NO

PREGUNTA 3.- ¿Tiene conocimiento de las metas establecidas para el respectivo proceso a cargo?

SI NO

PREGUNTA 4.- ¿Con que frecuencia se evalúan el cumplimiento de las metas?

Mensual

Trimestral

Semestral

Anual

PREGUNTA 5.- ¿Tiene conocimiento de que la cooperativa cuenta con un organograma estructural?

SI NO

PREGUNTA 6.- ¿Cada qué periodo recibe capacitación para el mejor desempeño de sus funciones?

Mensual

Trimestral

Semestral

Anual

Ninguna

PREGUNTA 7.- ¿Cuándo se detectan errores en los procesos de la Cooperativa estos son corregidos?

De manera inmediatamente

Luego de un tiempo

Nunca

PREGUNTA 8.- ¿Posee una descripción detallada de las funciones asignadas a su cargo?

SI NO

PREGUNTA 9.- ¿Cómo calificaría usted el servicio que la cooperativa brinda a los clientes?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Regular

PREGUNTA 10.- ¿Tiene usted conocimiento sobre que es un Manual de Procesos?

SI NO

Gracias por su colaboración.

Anexo B: CUESTIONARIO PARA CLIENTES

CUESTIONARIO PARA CLIENTES

Objetivo: Conocer el nivel de satisfacción en cuanto a los productos y servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito PUJILÍ Ltda.

Instrucciones:

- Leer bien los enunciados antes de responder.
- Marque con una X su respuesta.

PREGUNTA 1.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito PUJILÍ Ltda. le genera una imagen confiable?

SI NO

PREGUNTA 2.- ¿Cómo Calificaría Usted los servicios que presta la cooperativa?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Regular

Malo

PREGUNTA 3.- ¿Le gustaría que la cooperativa incremente nuevos servicios?

SI NO

PREGUNTA 4.- ¿Se siente usted satisfecho con la atención que le brinda el personal de la cooperativa?

SI NO

PREGUNTA 5.- ¿Recomendaría Usted a otras personas a ser socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PUJILÍ Ltda.?

SI NO

PREGUNTA 6.- ¿Cuántos años es Usted socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PUJILÍ Ltda.?

1-5

6-10

10 en adelante

PREGUNTA 7.- ¿Qué fue lo que la llamo la atención de la Cooperativa para que Usted decidiera ser socio?

La atención del Personal

La variedad de servicios

La estructura de la Cooperativa

PREGUNTA 8.- ¿Qué calificación le pondría a la infraestructura de la Cooperativa de Ahorro y Crédito PUJILÍ Ltda.?

- Excelente
- Muy Bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

Gracias por su colaboración.

Anexo C: ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COAC "PUJILÍ" LTDA.

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PUJILÍ" LTDA.

- 1.- ¿Cómo está Estructurada la Cooperativa que está bajo su cargo?
- 2.- ¿Cómo mide el desempeño de sus colaboradores?
- 3.- ¿Cada que tiempo mide el desempeño de sus colaboradores?
- 4.- ¿De qué manera incentiva a sus colaboradores?
- 5.- ¿Cuál es el procedimiento que la cooperativa adopta para evitar la morosidad de sus socios?
- 6.- ¿Disponen de manuales para el desarrollo de funciones a fin de desempeñar mejor sus actividades?
7. ¿Cuáles han sido los últimos cambios enfocados a la innovación realizadas dentro de la organización?
- 8.- ¿De qué manera promociona la entidad sus productos y servicios a los clientes?
- 9.- ¿Considera usted necesario que la Cooperativa adopte un manual de procesos y procedimientos para el manejo de las operaciones crediticias y por qué?



epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 04 / 04 / 2022

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: ALEX DARIO JACHO GUASHCA
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Título a optar: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
f. Analista de Biblioteca responsable: Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.



Firmado electrónicamente por:
**JHONATAN RODRIGO
PARREÑO UQUILLAS**



04 / 04 / 2022

0519-DBRA-UTP-2022