



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

EXTENSIÓN LA MANÁ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA. DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020”.

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Ingeniera Comercial

Autora:

Guamán Yasaca Martha Alexandra

Tutora:

Ing. M. Sc. Mayra Elizeth Valencia Neto

**LA MANÁ-ECUADOR
SEPTIEMBRE-2020**

DECLARACIÓN DE AUDITORÍA

Yo, Guamán Yasaca Martha Alexandra, declaro ser autora del presente proyecto titulado: “GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA. DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020” siendo la Ing. Mayra Elizeth Valencia Neto M. Sc, Tutora del presente trabajo, y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos a acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimiento y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

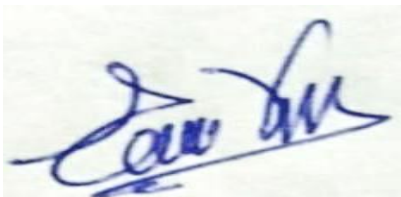


Guamán Yasaca Martha Alexandra
C.I: 1727563346

AVAL DE LA DIRECTORA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de tutora del trabajo de investigación sobre el título: “GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA. DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020” de Guamán Yasaca Martha Alexandra de la Carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho informe cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

La Maná, septiembre del 2020.



Ing. M. Sc. Mayra Elizeth Valencia Neto
C.I: 0503124463

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de tribunal de lectores, aprueban el presente informe de investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas por cuanto la postulante Guamán Yasaca Martha Alexandra con el título “GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA. DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020”, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del proyecto.

Por lo expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

La Maná, septiembre del 2020

Lic. M. Sc. Enry Gútember Medina López
C.I: 0501134514
LECTOR 1 (PRESIDENTE)

Ing. MSc. Eduardo Fabricio Cabrera Toscano
C.I:1712317195
LECTOR 2

Ing. MSc. Gloria Evelina Pazmiño Cano
C.I.: 1205568239
LECTOR 3 (SECRETARIO)

AGRADECIMIENTO

En primera instancia elevo mi agradecimiento hacia nuestro creador por fortalecerme y darme fuerzas para seguir adelante en la búsqueda de mis sueños profesionales.

A la Universidad Técnica de Cotopaxi, por abrir sus puertas para mi formación académica.

A la Ing. Mayra Valencia M. Sc, por su guía y apoyo para el desarrollo de este proyecto de investigación.

Alexandra

DEDICATORIA

Dedicado a mi esposo y a mi hija.

A mis padres por su valioso apoyo y amor incondicional y ejemplo de lucha perseverante para conseguir los sueños anhelados.

A mis hermanos por ser cómplices y apoyo mutuo para no desmayar en los momentos difíciles e incentivar me para luchar por conseguir una meta académica que me conducirá al éxito profesional.

Alexandra

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TÍTULO: “GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA. DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020”.

Autora:

Guamán Yasaca Martha Alexandra

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo directriz investigar sobre la gestión administrativa y su incidencia en la calidad de servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. del cantón La Maná, mismo que se planteó para hacer frente a varias deficiencias como: bajo nivel de capacitaciones sobre temas administrativos que permitan lograr una eficiencia óptima de los recursos de la cooperativa. Para ello se empleó una metodología analítica que permitió identificar las causas y efectos de la problemática existente; el método deductivo infirió sobre las premisas generales de la gestión administrativa, la investigación bibliográfica brindó la oportunidad de fundamentar científicamente el contenido de la propuesta, la investigación de campo estuvo presente durante la recolección de información, cuyos resultados fueron presentados gráficamente y explicados por medio de la investigación descriptiva. El diagnóstico efectuado mediante la entrevista al Jefe de Agencia se estableció que no se dispone de un modelo de gestión administrativa definido de manera documental. Con respecto a la calidad de servicio no es la adecuada, puesto que los socios mostraron inconformidad a varios aspectos evaluados, tales resultados mostraron que efectivamente el procesos administrativo y la calidad de servicio se encuentran relacionados de forma directa, ante aquella situación se determinó el diseño de un modelo de gestión administrativa que contempló estrategias como: sugerencias de capacitaciones al área administrativa, el perfil indispensable para el cargo del Jefe de Agencia, estrategias de planificación, organización dirección, control, sugerencias de alianzas externas e internas con instituciones locales y el diseño de los flujogramas de los procesos de la apertura de cuentas de ahorro, obtención de créditos y captaciones. Estas estrategias al ser aplicadas permitirán lograr una gestión administrativa eficiente y el mejoramiento de la calidad del servicio prestado a sus clientes.

Palabras claves: Gestión administrativa, calidad de servicio, cooperativa de ahorro y crédito.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES

TITLE: “ADMINISTRATIVE MANAGEMENT AND ITS INCIDENCE IN THE QUALITY OF CUSTOMER SERVICE OF THE SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE SINCHI RUNA LTDA. DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCE OF COTOPAXI, YEAR 2020”.

Authors:

Guamán Yasaca Martha Alexandra

ABSTRACT

The purpose of this research project was to analyze the administrative management and its impact on the quality of customer service of the Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. Of the canton Maná, which was proposed to address several deficiencies such as: low level of training on administrative issues that allow achieving optimal efficiency of the cooperative's resources. For this, an analytical methodology was used that made it possible to identify the causes and effects of the existing problem; The deductive method will infer on the general premises of administrative management, the bibliographic research provided the opportunity to scientifically substantiate the content of the proposal, the field research was present during the collection of information, the results of which were presented graphically and explained by means of descriptive research. The diagnosis made through the interview with the Head and Agency established that there is no administrative management model defined in a documentary manner. Regarding the quality of service, it is not adequate, because the partners showed dissatisfaction with several aspects evaluated, administrative management has a relevant impact on the quality of service, for this reason the design of a model was proposed of administrative management that included strategies such as: training suggestions for the administrative area, the essential profile for the position of the Head of Agency, planning strategies, organization, direction, control, suggestions for external and internal alliances with local institutions and the design of flow charts of the processes of opening savings accounts, obtaining credits and fund-raising. These strategies, when applied, will allow for efficient administrative management and improvement of the quality of the service provided to its clients.

Keywords: Administrative management, quality of service, credit union.



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

CENTRO DE IDIOMAS

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal CERTIFICO que: La traducción del resumen del proyecto de investigación al idioma Inglés presentado por la estudiante Egresada de la Facultad de Ciencias Administrativas, Guamán Yasaca Martha Alexandra, cuyo título versa “GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA. DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020”, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo las peticiones hacer uso del presente certificado de la manera ética que considere conveniente.

La Maná, Septiembre del 2020

Atentamente,

MSc. Ramón Amores Sebastián Fernando
C.I: 050301668-5
DOCENTE DEL CENTRO DE IDIOMAS

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
DECLARACIÓN DE AUDITORÍA	ii
AVAL DE LA DIRECTORA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xviii
ÍNDICE DE FIGURAS	xx
INTRODUCCIÓN.....	xxi
1. INFORMACIÓN GENERAL	1
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	2
3. JUSTIFICACIÓN.....	2
4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	4
4.1. Beneficiarios directos	4
4.2. Beneficiarios indirectos	4

5. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	4
5.1. Contexto macro.....	4
5.2. Contexto meso	5
5.3. Contexto micro	5
5.3.1. Causas.....	5
5.3.2. Efectos	6
5.4. Delimitación del objeto de investigación	6
5.5. Formulación del problema.....	6
6. OBJETIVOS	6
6.1. Objetivo general.	6
6.2. Objetivos específicos.....	6
7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS RELACIONADOS CON LOS OBJETIVOS DETERMINADOS.....	7
8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	8
8.1. Antecedentes investigativos	8
8.2. Fundamentación teórica.....	10
8.2.1. Gestión administrativa	10
8.2.1.1. Características de la gestión administrativa.....	10
8.2.1.3. Importancia de la gestión administrativa.....	11
8.2.1.4. Principios de la administración.....	12
8.2.1.5. Funciones de la gestión administrativa.....	13
8.2.2. Definición de modelo de gestión administrativa.	15
8.2.2.1. Importancia del modelo de gestión administrativa.....	15

8.2.2.2. Tipos de modelo de gestión administrativa	16
8.2.3. Servicio	18
8.2.3.1. Servicio al cliente	19
8.2.3.3. Calidad de los servicios	19
8.2.3.4. Dimensiones de la calidad del servicio.....	20
8.2.3.5. Elementos del servicio al cliente	20
8.2.3.6. Importancia del servicio al cliente.....	22
8.2.4. Cooperativas de Ahorro y Crédito.....	23
8.2.4.1. Funciones de las Cooperativas de Ahorro y Crédito	23
8.2.4.2. Principios cooperativos.....	24
8.2.4.3. Entes reguladores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito	25
8.2.4.4. Estructura general de las Cooperativas.....	25
8.2.4.5. Responsabilidades de los órganos de administración.....	25
8.2.4.7. Requisitos para ser Socios	27
9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS	29
10. METODOLOGÍA Y DISEÑO EXPERIMENTAL	31
10.1. Metodología empleada	31
10.1.1. Método análisis / síntesis.....	31
10.1.2. Método deductivo	31
10.2. Tipos de investigación.....	31
10.2.1. Investigación diagnóstica	31
10.2.2. Investigación bibliográfica	32
10.2.4. Investigación descriptiva	32

10.2.5. Investigación informativa	32
10.3. Técnicas	32
10.3.1. Entrevista	32
10.3.2. La encuesta	33
10.4. Instrumentos	33
10.4.1. Cuestionario.....	33
10.5. Población y muestra.....	33
10.5.1. Población del Jefe de Agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.....	33
10.5.1.1. Muestra población de directivos.....	33
10.5.2. Población de empleados	34
10.5.2.1. Muestra de empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda.	34
10.5.3. Población de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda.	34
10.5.3.1. Muestra de la población de los socios	34
11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	36
11.1. Análisis de los resultados de la entrevista desarrollada al Jefe de Agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda.	36
11.2. Análisis de los resultados de las encuestas efectuadas a los empleados	40
11.3. Conclusiones y recomendaciones	78
11.3.1. Conclusiones.....	78
11.3.2. Recomendaciones	79
11.4. Diseño de la propuesta.....	80
11.4.1. Datos informativos de la propuesta	80

11.4.2. Descripción de la propuesta.....	80
11.4.3. Justificación.....	81
11.4.4. Objetivos de la propuesta	82
11.4.4.1. Objetivo general	82
11.4.4.2. Objetivos específicos.....	82
11.4.5. Alcances del modelo de gestión administrativa EFQM	83
11.4.6. Componentes del modelo de gestión administrativa EFQM	83
11.4.7. Desarrollo de las estrategias de gestión administrativas	84
11.4.7.1. Estrategias de liderazgo	84
11.4.7.2. Estrategias.....	87
11.4.7.3. Recursos Humanos	98
11.4.7.4. Alianzas externas y recursos internos.....	99
11.4.7.5. Procesos	99
12. IMPACTOS	105
12.1. Impacto social.....	105
12.2. Impacto económico.....	105
12.3. Impacto técnico.....	105
13. PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO	106
14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	107
14.1. Conclusiones.....	107
14.2. Recomendaciones	107
15. BIBLIOGRAFÍA	109
15.1. Libros.....	109

16. ANEXOS 112

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Beneficiarios del proyecto 4

Tabla 2. Actividades y sistema de tareas en relación a los objetivos planteados 7

Tabla 3. Población de empleados 34

Tabla 4. Población de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa 34

Tabla 5. Cargo que ejerce en la cooperativa 40

Tabla 6. Edad del empleado/a 41

Tabla 7. Nivel de formación académica 42

Tabla 8. Tiempo de laborar en la empresa 43

Tabla 9. Conocimiento sobre la misión, visión y objetivos 44

Tabla 10. Existencia de manuales y políticas de procedimientos 45

Tabla 11. Calificación de las actividades de planificación de la cooperativa 46

Tabla 12. Capacitaciones para mejorar el desempeño laboral 47

Tabla 13. Definición de un organigrama estructural y funcional 48

Tabla 14. Ambiente laboral en la cooperativa 49

Tabla 15. Disponibilidad de herramientas para el desarrollo de las actividades 50

Tabla 16. Afiliación a un beneficio social 51

Tabla 17. Percepción del sistema motivacional de la cooperativa 52

Tabla 18. Percepción del tipo liderazgo ejercido en la cooperativa 53

Tabla 19. Participación del personal en la toma de decisiones 54

Tabla 20. Evaluación del desempeño laboral del personal de la cooperativa 55

Tabla 21. Aspectos de la evaluación del desempeño del talento humano 56

Tabla 22. Supervisión horario de trabajo 57

Tabla 23. Edad promedio de los clientes 58

Tabla 24. Formación académica 59

Tabla 25. Tiempo de ser cliente en la cooperativa 60

Tabla 26. Apariencia de los equipos de la cooperativa 61

Tabla 27. Calificación de la infraestructura física de la cooperativa.....	62
Tabla 28. Calificación de los materiales de información y constancia de operaciones.....	63
Tabla 29. Calificación de la limpieza de las instalaciones	64
Tabla 30. Orden y limpieza de sitio de trabajo.....	65
Tabla 31. Calificación de los socios sobre la cartera de Servicios	66
Tabla 32. Percepción del cliente sobre los precios y tasas por servicios y productos	67
Tabla 33. Calificación del tiempo de espera en la ventanilla de atención.....	68
Tabla 34. Inconvenientes en el tiempo de espera en trámites	69
Tabla 35. Amabilidad y cortesía en la atención al cliente	70
Tabla 36. Atención individual y personalizadas para los clientes	71
Tabla 37. Inconvenientes con algún colaborador de la cooperativa.....	72
Tabla 38. Resolución de dudas o quejas por parte de colaboradores	73
Tabla 39. Calificación de la presentación del personal	74
Tabla 40. Control de dispositivos celulares y tablets.	75
Tabla 41. Nivel de seguridad.....	76
Tabla 42. Plan de publicidad	77
Tabla 43. Capacitaciones para el área administrativa.....	85
Tabla 44. Perfil indispensable para el cargo de Jefe de Agencia	86
Tabla 45. Test de evaluación de las habilidades del Área administrativa	87
Tabla 46. Manual de funciones Asamblea General.....	90
Tabla 47. Manual de funciones Consejo de Vigilancia.....	91
Tabla 48. Manual de funciones Jefe de Agencia	92
Tabla 49. Manual de funciones secretaria	93
Tabla 50. Manual de funciones contador.....	93
Tabla 51. Manual de funciones comisión de créditos	94
Tabla 52. Formato memorándum	95
Tabla 53. Formato control de asistencia del personal	96
Tabla 54. Ficha de observación de calidad de servicio otorgado	97
Tabla 55. Programa de capacitación personal	98

Tabla 56. Proceso apertura de cuenta de ahorro	100
Tabla 57. Proceso obtención del crédito.....	101
Tabla 58. Proceso de calificación de crédito	102
Tabla 59. Proceso de captaciones	103
Tabla 60. Proceso de depósitos.....	104
Tabla 61. Presupuesto de la investigación.....	106

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Cargo que ejerce en la cooperativa.....	40
Gráfico 2. Edad del empleado/a	41
Gráfico 3. Nivel de formación académica	42
Gráfico 4. Tiempo de laborar en la empresa	43
Gráfico 5. Conocimiento sobre la misión, visión y objetivos	44
Gráfico 6. Existencia de manuales y políticas de procedimientos	45
Gráfico 7. Calificación de las actividades de planificación de la cooperativa	46
Gráfico 8. Capacitaciones para mejorar el desempeño laboral.....	47
Gráfico 9. Definición de un organigrama estructural y funcional.....	48
Gráfico 10. Ambiente laboral en la cooperativa.....	49
Gráfico 11. Disponibilidad de herramientas para el desarrollo de las actividades.....	50
Gráfico 12. Afiliación a un beneficio social.....	51
Gráfico 13. Percepción del sistema motivacional de la cooperativa	52
Gráfico 14. Percepción del tipo liderazgo ejercido en la cooperativa	53
Gráfico 15. Participación del personal en la toma de decisiones	54
Gráfico 16. Evaluación del desempeño laboral del personal de la cooperativa	55
Gráfico 17. Aspectos de la evaluación del desempeño del talento humano.....	56
Gráfico 18. Supervisión horaria de trabajo.....	57
Gráfico 19. Edad promedio de los clientes.....	58
Gráfico 20. Formación académica.....	59
Gráfico 21. Tiempo de ser cliente en la cooperativa	60
Gráfico 22. Apariencia de los equipos de la cooperativa	61
Gráfico 23. Calificación de la infraestructura física de la cooperativa	62
Gráfico 24. Calificación de los materiales de información y constancia de operaciones	63
Gráfico 25. Calificación de la limpieza de las instalaciones	64
Gráfico 26. Orden y limpieza de sitio de trabajo.....	65
Gráfico 27. Calificación de los socios sobre la cartera de Servicios	66

Gráfico 28. Percepción del cliente sobre los precios y tasas por servicios y productos.....	67
Gráfico 29. Calificación del tiempo de espera en la ventanilla de atención.....	68
Gráfico 30. Inconvenientes en el tiempo de espera en trámites	69
Gráfico 31. Amabilidad y cortesía en la atención al cliente	70
Gráfico 32. Atención individual y personalizadas para los clientes.....	71
Gráfico 33. Inconvenientes con algún colaborador de la cooperativa.....	72
Gráfico 34. Resolución de dudas o quejas por parte de colaboradores	73
Gráfico 35. Calificación de la presentación del personal	74
Gráfico 36. Control de dispositivos celulares y tablets	75
Gráfico 37. Nivel de seguridad.....	76
Gráfico 38. Plan de publicidad	77



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Categorías fundamentales de la investigación	10
Figura 2. Estructura de las cooperativas	25
Figura 3. Componentes del modelo de gestión administrativa.....	84
Figura 4. Organigrama estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa.....	89

INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa es un conjunto de conocimientos cuyo fin es investigar, explicar, comprender y establecer por anticipado la gestión de las organizaciones, en todas y cada una de las partes que componen las respectivas estructuras y en el estilo en que estas son conducidas o lideradas por individuos o grupos que adoptan decisiones para alcanzar objetivos y satisfacer necesidades de los involucrados.

En virtud de la importancia de la gestión administrativa en el desarrollo de una organización, esencialmente en el ámbito financiero se consideró vital, identificar la gestión administrativa y su incidencia en la calidad de servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. Del cantón La Maná, para ello se efectuó un diagnóstico de la situación actual de la gestión administrativa y mediante la aplicación de encuestas se determinó la calidad del servicio al cliente, posteriormente se estableció la incidencia de la gestión administrativa en la atención brindada, para finalmente proponer un modelo de gestión administrativa enfocada en mejorar la calidad del servicio. Es preciso mencionar que se empleó el término “clientes” haciendo referencia a los “socios” de la cooperativa objeto de estudio.

El proyecto estuvo estructurado de varios aspectos como: La información general, la descripción de la investigación, los beneficiarios directos e indirectos, la problematización en el contexto macro, meso, micro con sus causas y efectos que permitieron el planteamiento del problema, y el objetivo general con sus objetivos específicos a cumplir en el transcurso de la investigación.

La fundamentación científica técnica que sustentó las bases teóricas, mediante la recopilación de información procedente de diversos autores sobre la gestión administrativa, servicio al cliente y los modelos de gestión administrativa con sus respectivas citas y bibliografía.

La metodología de la investigación donde se detalló los tipos, métodos, técnicas e instrumentos de investigación, la población y muestra a emplearse en el desarrollo de la investigación. Además, se elaboró el presupuesto y cronograma para el desarrollo del proyecto.

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del proyecto

“Gestión Administrativa y su incidencia en la calidad del servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, Año 2020”.

Propósito de la investigación

El desarrollo del proyecto tuvo como propósito fundamental, dar solución a un problema o necesidad local detectada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. Agencia La Maná, que consistió en analizar la gestión administrativa y su incidencia en la calidad de servicio ofrecido, lo que condujo a proponer un modelo de gestión administrativa enfocado a ofrecer una mejor atención a los socios de esta entidad crediticia.

Fecha de inicio

Septiembre del 2019

Fecha de finalización

Septiembre 2020

Lugar de ejecución

La investigación se efectuó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. Del cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, ubicada en la Av. Los Álamos y Gonzalo Albarracín.

Facultad Académica que auspicia

Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, Extensión La Maná.

Carrera que auspicia

Carrera de Ingeniería Comercial

Proyecto de investigación vinculado

Diagnóstico de la gestión administrativa y servicio al cliente en las entidades reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Equipo de trabajo

Tutor del proyecto de investigación:

Ing. Mayra Elizeth Valencia Neto MSc. Anexo 1.

Autora:

Guamán Yasaca Martha Alexandra Anexo 2.

Área de conocimiento.

Basado en el manual del usuario SNIESE emitido por la UNESCO (1997) sobre la clasificación Internacional Normalizada de la Educación CINE, el presente proyecto se enmarca en el área de conocimiento de las Ciencias sociales, educación comercial y derecho, sub área 34. Educación comercial y administración institucional.

Línea de investigación de la Carrera

La investigación se situó en la línea de Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social.

Sub líneas de investigación de la carrera.

Desarrollo empresarial

Objetivo del Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida.

El desarrollo de la propuesta contribuyó a la consecución del objetivo 4: garantizar la sustentabilidad de la matriz económica y social con una perspectiva solidaria, contribuir al fortalecimiento del sistema de dolarización, y el objetivo 5, que pretende promover desarrollo de los sectores productivos y particularmente la redistribución de riqueza entre todos los sectores (planificación.gob.ec, 2017).

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La motivación para desarrollar el proyecto investigativo fue brindar un aporte al sector financiero del cantón por medio de un análisis a los procesos administrativos y la relación existente con el nivel de calidad del servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda., de esta manera se planteó estrategias que permitan optimizar la productividad y tener un mejoramiento continuo.

Para efectuar la propuesta se empleó la metodología analítica que permitió establecer de manera minuciosa las causas y efectos de la problemática, el método deductivo para examinar las premisas generales de la gestión administrativa en la cooperativa y dar a conocer la realidad en el ámbito administrativo, la investigación bibliográfica para sentar las bases teóricas de la propuesta, la investigación de campo para la aplicación de la entrevista y encuestas, cuyos resultados fueron expuestos a través de la investigación descriptiva.

Los datos fueron tabulados, graficados y analizados estadísticamente, reflejando la situación real sobre la gestión administrativa en la cooperativa, permitiendo establecer las deficiencias en esta área con el propósito de plantear la propuesta de un modelo de gestión administrativa con estrategias enfocadas a subsanar los problemas detectados.

Para medir la incidencia de la variable gestión administrativa se planteó preguntas científicas acorde a los objetivos de la investigación, una vez obtenidos los resultados de la entrevista y las encuestas se comprobó el nivel de incidencias de las variables gestión administrativa y calidad de servicio.

Los beneficiarios directos fueron los directivos, empleados y clientes de la Cooperativa Sinchi Runa Ltda. La Maná, porque a través del diagnóstico situacional se reflejaron las debilidades existentes y mediante el modelo de gestión administrativa se mejorará la calidad de servicio a sus socios.

3. JUSTIFICACIÓN

La investigación fue importante porque a escala mundial las organizaciones financieras mantienen una lucha constante para mejorar todos los procesos que influyen directa o indirectamente en el cumplimiento de metas, es por ello que un modelo de gestión administrativa para la Cooperativa Sinchi Runa Ltda, del cantón La Maná, se convirtió en una

herramienta de desarrollo empresarial que permitió optimizar la productividad administrativa y tener un mejoramiento continuo en la calidad del servicio al cliente que en el caso de este proyecto se enfocó a los socios.

Este tema de investigación fue relevante porque actualmente en el cantón La Maná existe una gran cantidad de cooperativas dedicadas a la misma actividad, las cuales por el grado de complejidad conllevaron a buscar constantemente diferentes Opciones que permita obtener permanencia y posicionamiento en el mercado, por ello la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná, no pudo quedar relegada en la búsqueda del mejoramiento continuo a nivel administrativo.

Fue factible porque se dispuso de información bibliográfica sobre las nuevas tendencias en gestión administrativa, técnicas y estrategias aplicadas en entidades similares que orientaron sobre el desarrollo de una propuesta que permitió hacer más eficientes los procesos administrativos, obteniendo resultados satisfactorios para los integrantes de la cooperativa.

Su utilidad práctica se vio de manifiesto con el desarrollo del modelo de gestión administrativa que estuvo encaminada a lograr una mejora sustancial en este aspecto, conllevando a que los colaboradores conozcan la misión y visión de la institución para entregar lo mejor de sus habilidades y conocimientos, ya que en la actualidad constituyó una de las armas más poderosas que pueden utilizar las organizaciones para crecer de forma adecuada en el ámbito administrativo. (Reyes, 2015).

Además, al mejorar la gestión administrativa en la cooperativa se logró un servicio al cliente eficiente, tomando en cuenta que la sobrevivencia de una empresa es la calidad de servicio entregado a los socios, por tal razón es importante tomar en cuenta los factores que conlleven al cumplimiento de los objetivos (Zulia et al., 2015).

Los beneficiarios directos del desarrollo de la propuesta de un modelo de gestión administrativa constituyeron la parte directiva, empleados y los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná, logrando una mejor eficiencia en el manejo de los recursos disponibles y la toma de decisiones.

4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

4.1. Beneficiarios directos

Los beneficiarios directos con el desarrollo de esta investigación estuvieron conformados por:

Tabla 1: Beneficiarios del proyecto

Beneficiarios directos	Cantidad
Jefe de Agencia	1
Empleados	3
Socios	5.643
Total	5.647

Fuente: Departamento de Atención al Cliente Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

4.2. Beneficiarios indirectos

De forma indirecta se beneficiaron los:

- Proveedores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.
- Población del cantón La Maná (56.905 habitantes) (Ver anexo 3)

Entidades Gubernamentales:

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
- Superintendencia de Compañías y Seguros
- Ministerio del Trabajo.

5. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

5.1. Contexto macro

De acuerdo a información proporcionada por la SEPS en su Boletín de diciembre del 2018, para dicho año se registró 3.932 cooperativas, dentro de las cuales las de Ahorro y Crédito constituyen el grupo de mayor tamaño, en relación a los activos, pasivos y capital, brindan servicios de intermediación financiera, y su propósito es ayudar a satisfacer las necesidades económicas de sus socios, y para noviembre de 2018, el número total de socios declarados por las cooperativas de ahorro y crédito a nivel nacional bordea los 4,6 millones de personas (SEPS, 2018).

El sistema financiero es considerado como uno de los factores de mayor relevancia por su función de canalización de los recursos hacia los sectores productivos dentro de una economía, se caracteriza por una pluralidad de actores que, de acuerdo con el marco normativo institucional actual, mantienen una estructura interna democrática y auto gestionado. No obstante, también se enfrentan a una serie de problemáticas relacionadas en su mayoría con la gestión administrativa, y sus efectos derivan en bajos niveles de desarrollo (Paz, 2019).

5.2. Contexto meso

Gran parte de las cooperativas de ahorro y crédito se concentran en las provincias de la Sierra, una de ellas Cotopaxi según el Catastro del Sector Financiero perteneciente a la Economía Popular y Solidaria se encuentran registradas 45 entidades crediticias en dicha provincia, la mayoría de ellas gestionadas por líderes indígenas y sus comunidades, según información proporcionada por la SEPS en su Boletín de diciembre del 2018, también se registra un porcentaje considerable de cooperativas de ahorro y crédito que se encuentran en proceso de liquidación, y por lo común se identifican deficiencias cuyo origen se encuentra en la gestión administrativa, aspecto que termina comprometiendo las finanzas y el nivel de rentabilidad de tales organizaciones, implicando que dejan de gozar de la predilección de los socios (SEPS, 2018).

5.3. Contexto micro

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Agencia La Maná abrió sus puertas en el año 2014, es una entidad crediticia cuya matriz, se encuentra localizada en la ciudad de Saquisilí, ha presentado un mínimo desarrollo a nivel institucional en relación a sus competidores, tal es el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense y CACPECO que en los últimos años ha incrementado su cartera de servicios.

5.3.1. Causas

La problemática antes mencionada se dio en gran parte, por deficiencias en la gestión administrativa, debido a causas como: el bajo nivel de capacitaciones sobre temas administrativos, ausencia de un modelo de gestión administrativa, no se emplearon las herramientas adecuadas que permitan lograr una eficiencia óptima en los procesos de planeación, organización, dirección y control.

5.3.2. Efectos

La ineficiente gestión administrativa en la cooperativa, debido a la inexistencia de un modelo de gestión administrativa, afectó a otros aspectos como un bajo nivel de capacitación del talento humano en atención al cliente, las políticas para la prestación del servicio financiero de otorgación de créditos no estuvieron claramente definidos, dejaron como efectos una descoordinación de los procesos que a diario se realizan tanto a nivel administrativo como operativo, y consecuentemente se ven reflejados en el grado de insatisfacción, cuyas manifestaciones se dan por medio de quejas sobre el servicio recibido.

5.4. Delimitación del objeto de investigación:

Área: Administración

Aspecto: Gestión administrativa y calidad de servicio.

Espacial: Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.

Temporal: Septiembre del 2019 a Septiembre del 2020

5.5. Formulación del problema

¿Cuál es el nivel de incidencia de la gestión administrativa en la calidad de servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda, La Maná?

6. OBJETIVOS

6.1. Objetivo general

- Analizar la gestión administrativa y su incidencia en la calidad de servicio a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. del cantón La Maná.

6.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar el modelo de gestión administrativa empleado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.
- Determinar la calidad del servicio al cliente por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito en estudio.
- Establecer el efecto de la gestión administrativa en la calidad de servicio otorgado por la cooperativa de Ahorro y Crédito.

- Proponer un modelo de gestión administrativa enfocado en mejorar la calidad del servicio prestado, por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. del cantón La Maná.

7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS RELACIONADOS CON LOS OBJETIVOS DETERMINADOS

Tabla 2: Actividades y sistema de tareas en relación a los objetivos planteados

Objetivo	Actividades	Resultado de la actividad	Descripción de la actividad
Diagnosticar el modelo de gestión administrativa empleado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.	*Diseño del cuestionario para la entrevista al jefe de agencia. *Diseño del cuestionario para encuestas a los empleados. *Tabulación y análisis de los resultados de la entrevista y encuesta.	*Conocimiento de la situación actual de la gestión administrativa en la entidad crediticia.	*Se desarrolló una entrevista estructurada dirigida al Jefe de Agencia de la entidad crediticia y encuestas a los empleados.
Determinar la calidad del servicio al cliente por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito en estudio.	*Diseño de cuestionario para la encuesta a los socios. *Tabulación y análisis de los datos recopilados.	*Establecimiento de la calidad de servicio percibida por parte de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa.	*Fue necesario aplicar encuestas dirigidas a los socios de la cooperativa.
Establecer el efecto de la gestión administrativa en la calidad de servicio otorgado por la cooperativa de Ahorro y Crédito.	*Planteamiento de las preguntas científicas acorde a los objetivos específicos. *Comprobación de las preguntas científicas con los resultados obtenidos en la investigación.	*Comprobación del grado de incidencia de la gestión administrativa en la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda.	*A través de las preguntas científicas se comprobó el nivel de incidencias de las variables gestión administrativa y calidad de servicio.
Proponer un modelo de gestión administrativa enfocado en mejorar la calidad del servicio prestado, por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. del cantón La Maná.	*Determinación el modelo de gestión administrativa apropiado para la cooperativa de ahorro y crédito.	*Modelo de gestión administrativa para mejorar la calidad del servicio al cliente.	*Determinar estrategias administrativas acorde a las deficiencias detectadas en la cooperativa.

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.

8.1. Antecedentes investigativos

El proyecto actual estuvo fundamentado con criterios en investigaciones similares sobre la gestión administrativa en el ámbito de las cooperativas de ahorro y crédito, los mismos que se presentaron a continuación de forma resumida:

Antecedente investigativo 1. “El modelo de gestión administrativa y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio Ltda., del cantón Montalvo, provincia de Los Ríos”

La investigación se direccionó hacia la determinación del modelo de gestión administrativa y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., del Cantón Montalvo, de la Provincia de Los Ríos, considerando la existencia de una serie de deficiencias en la gestión actual, para indagar sobre las causas y efectos se desarrolló un diagnóstico situacional que permitió un mayor acercamiento hacia la problemática existente. Para cumplir con el objetivo planteado se empleó varios tipos de investigación, entre ellos el descriptivo a través del cual se detalló el contexto en que se desenvuelve la empresa y los problemas a los cuales se enfrenta la entidad crediticia, de igual forma se describió la población objeto de estudio que estuvo conformada por los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito y los socios. El tipo de investigación bibliográfico permitió estructurar una base de información científica extraída de diversas fuentes secundarias, obteniendo como resultado el marco referencial, conceptual y legal, cuyos temas se relacionaron directamente con la gestión administrativa y las cooperativas de ahorro y crédito. Los métodos utilizados fueron la deducción e inducción cuya presencia es evidente a lo largo de varias etapas de la investigación. Se efectuó encuestas a la ciudadanía del cantón Montalvo en general tomando una muestra de 218 personas para conocer su percepción sobre la entidad financiera, mientras que la aplicación de las encuestas a los colaboradores permitió detectar deficiencias en el desarrollo de los procesos administrativos entre ellos la planificación y organización, refiriendo que no cuentan con un manual de procedimiento administrativos, aspecto que impide efectuar tales funciones de forma adecuada. Frente a tal situación se planteó el diseño de dicha herramienta gerencial para establecer de forma clara y concisa los criterios, las políticas, las normas y los procedimientos administrativos y financieros en el marco de las regulaciones legales vigentes (Garófalo y Beltrán, 2014).

Antecedente investigativo 2. La Gestión administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo de la parroquia Licto, cantón Riobamba y su incidencia en la calidad de servicio durante el periodo 2015.

El presente proyecto de investigación se refiere a la Gestión Administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo de la parroquia Licto, cantón de Riobamba y su incidencia en la calidad de servicios durante el periodo 2015. El estudio de la gestión administrativa aplicada en la Cooperativa fue de vital importancia porque permitió que la institución alcance las metas y objetivos planteados, como el crecimiento y atención eficiente a los socios. Por medio de aquello se prevé alcanzar un posicionamiento privilegiado en el mercado local, al plantear la problemática se evidenció que su principal deficiencia es la falta de comunicación entre las diferentes áreas tanto gobernantes como habilitantes; además de no contar con funciones básicas y específicas de forma clara para cada una, por tal motivo la institución busca implementar procesos administrativos que le permitan alcanzar el máximo desempeño de sus colaboradores con el fin de establecer efectividad en el momento de entregar el servicio a los socios. La investigación mantuvo un enfoque cualitativo, se empleó el tipo de investigación explicativo que permitió emitir un criterio particular acerca de la gestión administrativa y la calidad de servicio prestado por la cooperativa y a su vez permitió llegar a las conclusiones, la investigación de campo, bibliográfico y descriptivo también fueron de gran utilidad. Los métodos utilizados fueron la inducción-deducción y la observación. La población objeto de estudio fueron 10 empleados que laboran en esta entidad crediticia divididos entre las áreas operativas y administrativa, y por otro lado también se recopiló información de los socios de la cooperativa. En la parte de resultados se identificó los inconvenientes y demás particularidades y se dejó constancia de ellas por medio de las conclusiones y recomendaciones, y en base a dicha información se planteó la propuesta de un manual de atención al cliente que permita mejorar la calidad del servicio brindado a los socios (Saltos, 2015).

8.2. Fundamentación teórica

En la siguiente figura se describe las categorías fundamentales de la investigación:

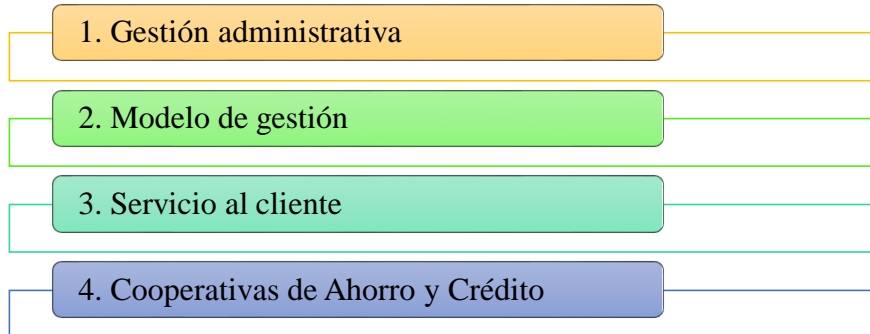


Figura 1: Categorías fundamentales de la investigación
Elaborado por: Guamán Alexandra

8.2.1. Gestión administrativa

Se define como una ciencia cuyos fines son indagar, explicar, comprender y prever el accionar de las organizaciones, enfocándose en sus respectivas estructuras y forma en que estas son conducidas o lideradas ya sea por individual o colectivamente con el propósito de alcanzar objetivos y satisfacer necesidades de los involucrados (Marco, 2016, pág. 32).

Como resultado la gestión administrativa, se concibe como un proceso cuyo objetivo es la coordinación eficaz de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad, es indispensable para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social; simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad. (García, 2015, pág. 56).

Al analizar los criterios se identificó que las funciones básicas de la administración son planear, organizar, ejecutar y controlar la actividad de una empresa con la finalidad de orientarse al cumplimiento de los objetivos empresariales; la ejecución de dichas etapas promueve la efectividad y éxito de una empresa porque permite ordenar los esfuerzos, identificar los problemas y encontrar soluciones oportunamente.

8.2.1.1. Características de la gestión administrativa

Según lo expuesto por Vera, Navas y Amen (2017) la gestión administrativa presenta las siguientes características:

Universalidad: Se produce donde quiera que exista una organización porque siempre debe existir coordinación sistemática de medios.

Interdisciplinarietàad: Quiere decir que la gestión administrativa hace uso de los conocimientos pertenecientes a otras ciencias.

Especificidad: A pesar que la administración va de la mano de otros fenómenos el elemento administrativo es independiente.

Valor instrumental: Es un instrumento para llegar a un fin ya que su finalidad es eminentemente práctica y mediante ella se busca obtener determinados resultados previamente establecidos.

Flexibilidad: Se refiere al grado de adaptación que posee la gestión administrativa en relación a las necesidades particulares de cada organización.

Intangibilidad: En esencia hace alusión a que no se puede tocar, sino que su presencia queda de manifiesto por el resultado de los esfuerzos.

Unidad Jerárquica: A pesar de que los miembros de una empresa ostentan diferentes cargos participan todos de un mismo proceso de gestión administrativa

Unidad temporal: Esta característica tiene se enfoca en que las fases de la gestión administrativa pese a ser sucesivas, en forma implícita siguen ejecutándose por decirlo así al planificar no se puede dejar de organizar o establecer control (pág. 287).

8.2.1.3. Importancia de la gestión administrativa

Dentro de un mundo empresarial que día a día se vuelve más competitivo las organizaciones no tienen otra opción que mejorar su accionar continuamente, de lo contrario quedan al margen del mercado peligrando su estabilidad, de ahí que la administración es de vital importancia porque supone un puente para estructurar una sociedad económicamente mejor; contribuyendo al mejoramiento de un liderazgo eficaz, es decir, que dé resultados satisfactorios representando este un desafío de la gestión administrativa moderna particularmente para las pequeñas y medianas empresas (Lozada, Gutiérrez, Granda y Mendiola, 2019, pág. 17).

De acuerdo a García (2015) la importancia de la administración es indiscutible debido a que reporta múltiples ventajas como:

- Por medio de sus técnicas y procesos se logra mayor rapidez, efectividad y simplificación en el trabajo con los consecuentes ahorros de tiempo y costo;
- Influye directamente en la productividad, eficiencia, calidad y competitividad de cualquier organización.
- Propicia la obtención de los máximos rendimientos y la permanencia en el mercado.
- Es realmente importante porque se trata de una forma concreta de la toma de decisiones que adquiere el futuro puntual que los directivos desean para los establecimientos que lideran (pág. 45).

Es indudable que las empresas requieren de la administración, por medio de ella es posible tomar decisiones en una empresa u organización a través de la información oportuna, tanto interna como externa, que obtienen procesan y analizan, con el fin de evaluar la situación actual y su nivel de competitividad para establecer su direccionamiento hacia el futuro.

8.2.1.4. Principios de la administración

Quezada, Salazar y Sandoval (2018) en su libro enuncian que los principios de la administración según Fayol son los siguientes:

- División de trabajo
- Autoridad y responsabilidad
- Disciplina
- Unidad de mando
- Unidad de dirección
- Subordinación
- Remuneración de personal
- Centralización
- Cadena escalar
- Orden
- Equidad
- Estabilidad
- Iniciativa

- Trabajo en equipo

Estos principios representan la esencia de la administración y la dinámica de su desarrollo, considerando que se trata de un aspecto inherente al accionar humano, Fayol al determinarlos pretendía sintetizar que a medida que la sociedad, empezó a depender crecientemente del esfuerzo grupal y que muchos grupos organizados tienden a crecer, la tarea de los administradores resulta más compleja (pág. 76).

8.2.1.5. Funciones de la gestión administrativa

La gestión administrativa presenta varias etapas, a continuación, se describe en qué consisten:

- **Planeación**

Se encarga de puntualizar los resultados que espera alcanzar, así como las acciones que se deben realizar para lograrlo, los factores internos y externos que pueden afectar al emprendimiento deben ser revisados en esta etapa, y se tomaran decisiones para llegar a los resultados deseados (García, 2015, pág. 43).

La planificación consiste en prever las acciones a llevar a cabo para alcanzar los objetivos empresariales, dentro de esta función se encuentran acciones como análisis de los recursos, sus puntos débiles y fuertes, competencia, clientes potenciales entre otros (Marco, 2016, pág. 61).

- **Organización**

Fase del proceso administrativo en la que se aplican las técnicas administrativas para estructurar una empresa u organización social, definiendo las funciones por áreas sustantivas, departamentos y puesto, estableciendo la autoridad en materia de toma de decisiones y la responsabilidad de los miembros que ocupan dichas unidades, así como las líneas de comunicación formal para facilitar la comunicación y cooperación de los equipos de trabajos, con la finalidad de alcanzar los objetivos y estrategias (Narváez, 2015, pág. 78).

Según el criterio de los autores es de suma importancia pues permite organizar los procesos, establecer la línea de mando y distribuir el trabajo y los recursos entre los actores de una

organización, para alcanzar los objetivos propuestos, las principales etapas de la organización son: división de trabajo, jerarquización y departamentalización (García, 2015, pág. 19).

- **Dirección**

Esta función está relacionada de forma directa con la persona que cumple un perfil capaz dirigir, orientar motivar e influenciar a los actores para el buen desarrollo de sus labores, los principales medios o componentes de la dirección son: integración, liderazgo, motivación y comunicación, supervisión, toma de decisiones (Marco, 2016, pág. 53).

Consiste en dirigir las operaciones a través de la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión, se sustenta en los principios de la armonía, supervisión, de la vía jerárquica, resolución de conflicto y su aprovechamiento.

- **Control**

Se define como aquella fase que consiste en verificar que las acciones realizadas y lo planificada sea llevado a la práctica; entre sus principales elementos se encuentran el establecimiento de estándares, medición de resultados, corrección y retroalimentación, una de las particularidades de esta función es que debe acompañar a todas las actividades que se desarrollen en cualquier tipo de empresa (García, 2015, pág. 61).

Consta de las siguientes etapas primero el establecimiento de estándares que se define como como una unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón con base en la cual se efectúa el control, la medición de resultados referida a la estimación de la ejecución y los resultados, mediante la aplicación de unidades de medida, que deben ser definidas de acuerdo con los estándares y por último está la corrección que es una de las funciones básicas del control al reparar las desviaciones (Narváez, 2015, pág. 17).

En esencia el control permite medir resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se han obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular, viene siendo como un elemento vital para el sistema administrativo, ya que esto permite que la empresa se mantenga regulada en términos deseados.

8.2.2. Definición de modelo de gestión administrativa

Un modelo de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar (García, 2015, pág. 29).

El modelo de gestión administrativa permite en forma oportuna efectuar el proceso de inscripción, comunicación, seguimiento y facilitar el acceso a la información, de esta forma es posible tener una mirada global del fiel cumplimiento de la ejecución del proyecto dentro de los tiempos establecidos, asegurando la calidad comprometida (Delaux, 2017, pág. 59).

8.2.2.1. Importancia del modelo de gestión administrativa

El competitivo mundo de negocios actual demanda a las empresas mejorar constantemente sus niveles de eficiencia y eficacia, y precisamente hacia allá se orientan los modelos de gestión administrativo promoviendo la aplicación de estrategias que contribuyan al trabajo integral de los directivos y el equipo de trabajo posibilitando gestionar, potenciar y compartir conocimiento entre las partes interesadas, estableciéndose que gran parte de los modelos se mantienen como denominador común, los elementos de responsabilidad social, gestión del conocimiento, aprendizaje organizacional pero sobre todo constante evaluación, necesarios para lograr una mejora continua en el proceso, incrementando así los niveles competitivos de las empresas (Luciani y Vilorio, 2015, pág. 31).

La aplicación de un modelo de gestión administrativo resulta de gran interés para las empresas porque todo proceso es mejorable en sí mismo, siempre se encuentra alguna alternativa que mejore su desempeño, toda empresa debe adaptarse a los requisitos cambiantes de mercados, clientes, nuevas tecnologías, en base a su aplicación las organizaciones pueden evaluar el rendimiento de las diferentes actividades que se producen, no solo consideradas de manera aislada sino tomándolas como parte de un conjunto interrelacionado, consecuentemente puede ayudar a mejorar significativamente los ámbitos de gestión (Reyes, 2015, pág. 29).

La importancia de los modelos de gestión administrativa estriba en su enfoque de mejoramiento continuo y su función de integrar y dar consistencia a las fases de planificación, organización, dirección y control de esta forma los recursos tanto humanos, como económicos y financieros

pueden ser operados de forma racional, y así alcanzar los fines para los que fue creada la empresa.

8.2.2.2. Tipos de modelo de gestión administrativa

Existen varios modelos de gestión administrativa que deben ser analizados con detenimiento para su implementación:

El ciclo PDCA

Se trata de un esquema de actuación del proceso administrativo que concibe los siguientes elementos:

- Planificar: se refiere a la fase inicial del proceso, se ocupa particularmente del establecimiento de los objetivos y como llegar a ellos.
- Hacer: Es la etapa práctica, es decir se pone en marcha todo lo planificado.
- Verificar: se trata de comprobar si las acciones desarrolladas se encuentran en concordancia con planificado.
- Actuar: por último, se actúa estableciendo ajustes a las desviaciones detectadas entre lo realizado y lo planeado (Chacón y Rugel, 2018, pág. 10).

El círculo de Deming conocido también como Ciclo PDCA, es la metodología sistemática más usada para implantar un sistema de mejora continua cuyo principal objetivo es la autoevaluación, destacando los puntos fuertes que hay que tratar de mantener y las áreas de mejora en las que se deberá actuar.

Modelo EFQM

En esencia este modelo se define como un proceso interno que proporciona a las empresas la posibilidad de conocerse a sí mismas, a identificar sus errores y sus deficiencias, persigue el objetivo primordial de mejorar los niveles de eficiencia y eficacia (Delaux, 2017, pág. 22)

Los criterios de excelencia se centran en dos áreas principales de actuación, por un lado, los que se refieren a agentes y por otro, los que se refieren a resultados (Cantón, 2015, pág. 10).

En este contexto Luciani y Vilorio (2015) argumentaron que los criterios de los Agentes son cinco, y se centran en los aspectos más importantes o intrínsecos de la propia organización.

- Liderazgo
- Estrategia
- Recursos humanos
- Alianzas externas y recursos internas
- Procesos

Por su parte (Saltos, 2015) refirió que los criterios de resultados se tratan a los grupos de interés que cualquier empresa tiene y la consecuencia de nuestros procesos productivos sobre ellos:

- Clientes
- Empleados
- Sociedad (pág. 11).

Resultados clave

En resumen, lo que se pretende es la estructuración de una relación causa-efecto entre los procesos que desarrolla la empresa y su propia gestión, y los resultados que consigue teniendo en cuenta las consecuencias e implicaciones lógicas en los grupos de interés a los que afectan sus decisiones (Hernández, Barrios y Martínez, 2018, pág. 16).

Modelo Malcoml Baldrige

Este marco de evaluación es conocido como estadounidense y se caracteriza por tratarse de un modelo que brinda una visión de gestión integral de la organización y sus siete procesos clave con el objetivo de alcanzar resultados o desempeño de excelencia (Hernández, et. al, 2018, pág. 24).

La estructura de este modelo se forma alrededor de la conexión y refuerzo de los indicadores derivados de los procesos y la estrategia de la organización. Estos indicadores se relacionan directamente con el valor para el cliente y grupos de interés y con el desempeño global. El uso de indicadores canaliza diferentes actividades en direcciones consistentes con menos necesidad de procedimientos detallados, toma de decisión centralizada o de una compleja gestión de procesos (García, 2015, pág. 27).

Dentro de este modelo como los demás los indicadores sirven, por un lado, como herramienta de comunicación y, por otro lado, como una base para desplegar requerimientos de desempeño

organizacional consistentes, aquello no es de extrañar puesto que la base de la gran mayoría de ellos se basa en la autoevaluación.

Modelo de gestión de Mitzberg

El creador de este modelo de gestión, señaló la estructura de cualquier organización considerando la existencia 5 niveles jerárquicos:

- Núcleo de operaciones: se hallan comprendidos los empleados responsables de la producción y la prestación de servicios.
- Ápice estratégico: en este escalón encontraremos a los directivos y responsables de la empresa.
- Línea intermedia: en este punto, los objetivos se convierten en acciones.
- Tecno estructura. se incluyen los encargados de la estandarización de procesos.
- Personal de apoyo: todos los empleados que prestan servicios profesionales a la empresa (Torres, 2018, pág. 31)

8.2.3. Servicio

Se trata de cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no posee como resultado la transferencia de propiedad para su beneficiario (Mateos, 2019, pág. 71).

Es una actividad o conjunto de ellas que busca satisfacer necesidades sin ser un elemento tangible como es el caso de los productos, sus principales características son la heterogeneidad e inseparabilidad (Izquierdo, 2019, pág. 59).

Un servicio implica un conjunto de acciones que son efectuadas para satisfacer la necesidad de una persona o determinada causa en específico, en consecuencia, los servicios son actividades ejercidas por una persona en favor de otra con el fin de recibir una compensación, de esta forma se puede mencionar como ejemplo: la educación, salud, turismo, transporte, servicios financieros, etc.

8.2.3.1. Servicio al cliente

El servicio al cliente se refiere al conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo, de lo anterior se deriva su relación con el marketing, porque se vincula de forma directa con sus variables (Bruneta, 2019, pág. 48).

El servicio de atención al cliente, es aquel utilizado por una empresa o institución para establecer una conexión con sus clientes, con orientación a mejorar la calidad de sus productos o, en caso de ser un establecimiento comercial, el cuidado que se le brinda al consumidor al ser atendido por el personal (Mateos, 2019, pág. 28).

Según las opiniones vertidas se extrajo que el servicio al cliente se entiende como una serie de acciones o prestaciones que el cliente espera que el producto pueda proporcionarle y de esta forma satisfacer sus necesidades, esta forma de satisfacción debe estar presente durante toda la vida útil del producto, ya sea, antes durante y después de realizar la adquisición.

8.2.3.3. Calidad de los servicios

Al hablar de calidad, son varios los aspectos que se debe considerar, sobre todo es traducir las necesidades futuras de los clientes en características medibles; solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente, no obstante se podría considerar como un compuesto de múltiples atributos, porque se compone de atributos tangibles, sino también de intangibles y atributos subjetivos tales como la comodidad, seguridad y satisfacción, que son difíciles de medir con precisión (Mateos, 2019, pág. 30).

Es necesario identificar las determinantes o dimensiones para ser capaz de especificar, medir, controlar y mejorar la calidad de servicio percibida por el cliente; sin embargo, el objetivo principal es manipular a ésta; esto es esencial para identificar aspectos que puedan influir potencialmente el juicio general del cliente sobre el servicio (Izquierdo, 2019, pág. 37).

La calidad de servicio se define en primera instancia como la suma de: evidencias físicas, fiabilidad, interacción personal y políticas; en consecuencia, se define como un estándar que debe ser alcanzado y superado constantemente, en vista de que las exigencias de los clientes

cada día son mayores, representa un término que se considera indicativo de un alto nivel de satisfacción de los clientes y se refiere a los factores que caracterizan a un producto o servicio.

8.2.3.4. Dimensiones de la calidad del servicio

El servicio, de acuerdo a las definiciones anteriormente expuestas presenta las siguientes características:

- **Posesión:** No implica una posesión en sí mismo.
- **Es heterogéneo:** los servicios son prestados por seres humanos; por lo tanto, varían de un proveedor a otro.
- **Intangibilidad:** Se caracteriza por su naturaleza intangible
- **Incapacidad de separabilidad:** No existe separación entre la producción y el consumo, ya que los servicios generalmente se producen al mismo tiempo que se están consumiendo.
- **Fecha de vencimiento:** los servicios, al no ser productos que se puedan almacenar, deben utilizarse en el momento en que estén disponibles (Bonilla, Guerrero y López, 2018, pág. 10)

Toda organización, que produzca bienes o servicios, acompaña la entrega de unos u otros con un conjunto de prestaciones accesorios a la principal, no obstante, por su naturaleza los establecimientos dedicados a la prestación de servicios deben tener más claro el panorama de la importancia de orientar sus esfuerzos a la satisfacción máxima de las necesidades y deseos de los clientes.

8.2.3.5. Elementos del servicio al cliente

Se debe considerar que se trata de la suma de varios aspectos como a continuación se muestra:

- **Evidencias físicas**

Se refiere a la imagen física que reflejan las instalaciones físicas como mobiliario, equipamiento, limpieza, facilidad de acceso y conveniencia de compra, como distribución de las secciones o áreas de atención (Vallejo, 2018, pág. 32).

Dentro de este elemento se incluyen el estado de facilitar bienes, es decir las condiciones físicas (ventilación, calefacción, limpieza del lugar, etc.) y el medio ambiente, el aspecto del personal (presentación, uniformes) y los equipos (seguridad y funcionalidad), la ubicación de los objetos (orden).

- **Retroalimentación**

Esta cualidad infiere sobre la disposición y proceso de retroalimentación de parte de los empleados, para ayudar a los clientes y brindar un servicio eficiente, ya sea frente a una posible sugerencia o algún inconveniente surgido en relación al servicio de su organización (Solano, 2017, pág. 10).

- **Expectativas del cliente**

La expectativa es la percepción de la aspiración que suceda algo en favor del individuo hacia un determinado resultado, cabe señalar que se trata de un aspecto sumamente relativo, es decir una misma persona puede tener una opinión diferente frente a un mismo producto (Carrasco, 2018, pág. 27).

El rápido cambio tecnológico de los últimos años ha significado no solo retos para las empresas, sino también oportunidades para acercarse a los mercados y clientes de otras maneras innovadoras en relación a la forma en que eran ejecutadas, he implica que pueden elevar la satisfacción de los consumidores superando sus expectativas, para tal efecto las empresas deben poseer un alto grado de adaptación principalmente por medio de la innovación (Vallejo, 2018, pág. 48).

- **Amabilidad y respeto**

Conlleva a una capacidad de brindar respuesta del personal ante sus pedidos y consultas, ofreciendo seguridad, transmitiendo confianza ante cualquier consulta, interaccionando al atenderlos, se relaciona de forma directa con las habilidades sociales innatas de las personas (Mateos, 2019, pág. 68).

- **Seguridad brindada**

Considerando que la seguridad se refiere a los conocimientos y a la atención mostrada por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza, indique el nivel de

importancia de la seguridad como dimensión de la calidad de servicio de su organización (Villalba y Luna, 2018, pág. 14)

- **Grado de confianza**

Este factor implica disponer de un stock suficiente que garantice, sobre todo, la atención y ofrezca productos de calidad, atendiendo cambios y devoluciones, para lo cual se debe atender de forma rápida en las cajas y proporcionar al cliente información sin errores (Carrasco, 2018, pág. 48) .

También suele ser conocido como credibilidad y se define como la medida en que se cree que el servicio proporciona confianza, es decir tiene que ver directamente con la reputación de la empresa.

- **Políticas.**

Referida a la oferta de productos de calidad, los cuales correspondan a marcas reconocidas y de prestigio, en especial los relacionados con productos de calidad, y que estos sean surtidos, es decir, debe haber una amplitud y profundidad de un surtido de marcas conocidas (Reyes, 2015, pág. 21).

8.2.3.6. Importancia del servicio al cliente

La calidad de servicio es tema sumamente controvertido porque se encuentra sujeto a cambios, requiere controlar cuidadosamente las preferencias del cliente, incrementar la rentabilidad mediante la captación de nuevos clientes y el mantenimiento de los existentes. Si la calidad del servicio está presente, la rentabilidad vendrá sola. Además, es necesario que los resultados de la calidad puedan ser medibles y que las actitudes de las personas que prestan el servicio se dirijan a conseguir la excelencia (Cantón, 2015, pág.6).

Dentro del enfoque de la calidad inciden también los símbolos que rodean al producto. Todos los signos, verbales o no, que acompañan al servicio, poseen un rol de envergadura en este sentido: mirar al cliente a la cara, cederle el paso, expresar con una sonrisa el placer que les produce verlo, llamarlo por su nombre, son otras de las ventajas para ofrecer un servicio de calidad cuyo propósito es la conquista del cliente (Torres, 2018, pág. 52).

La percepción de la calidad y su posterior evaluación se dan respecto a los determinantes que se consideran más significativos para los clientes durante la interacción, es decir la calidad del

servicio influenciada de forma directa sobre la percepción y las posteriores decisiones de compra o adquisición de servicios, de ahí la importancia de medir continuamente el nivel de satisfacción que sus clientes experimentan con el propósito de trabajar sobre aquellos puntos que aun representan debilidades para las empresa.

8.2.4. Cooperativas de Ahorro y Crédito

Las cooperativas de Ahorro y Crédito son entidades cuya constitución se realiza por medio de una asamblea considerando la determinación de un Gerente, Consejos de Administración y de Vigilancia con sus respectivos presidentes y secretarios, los requisitos que deben cumplir para establecerse como ente legal se encuentran señalados en el Reglamento a la Ley de Economía Popular y Solidaria, además de ello se requerirá un mínimo de 50 socios y el capital social inicial que determine la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (Morales, 2018, pág. 13).

Una cooperativa de Ahorro y Crédito es una organización de derecho privado constituida por personas naturales y jurídicas, cuyo propósito es de carácter solidario es decir mejorar la calidad de vida de sus asociados y la comunidad en que se asienta, por encima del lucro; su actividad económica es la intermediación financiera (Villalba y Luna, 2018, pág. 21).

Se trata de sociedades financieras de derecho privado, integrada por personas naturales y jurídicas, que, sin perseguir finalidades de lucro, mantiene el propósito de planificar y realizar actividades de trabajo en beneficio social o colectivo, es decir se han formado con el objeto de prestar sus servicios en los sectores productivos más vulnerables que generalmente no han podido acceder a la financiación que ofrecen otras entidades como bancos o mutualistas.

8.2.4.1. Funciones de las Cooperativas de Ahorro y Crédito

En el Art. 83 de la LOEPS se encuentra dispuesto que las cooperativas de ahorro y crédito, previa autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades:

- Operaciones de depósitos en las modalidades a la vista y a plazo fijo, según los criterios formalmente determinados.
- Entregar créditos a sus socios
- Proporcionar sobregiros en forma ocasional
- Llevar a cabo servicios de tesorería y caja

- Transferir cuantías monetarias, realizar cobros y pagos, efectuar giros contra sus propias oficinas y demás entidades pertenecientes al sistema financiera tanto nacionales como de otros países.
- Admitir y resguardar bienes de naturaleza tangible, cuantías y documentos como depósito para su resguardar
- Prestar el servicio de arrendamiento de casilleros o bóvedas de seguridad.
- Emitir tarjetas de débito y crédito
- Adquirir deudas de terceros por medio de las modalidades de avales de títulos de crédito, garantías, fianzas y documentos de crédito externo e interno.
- Para su financiamiento puede recurrir a créditos de entidades del sector financiero y no financiero nacionales como de otros países.
- De igual forma puede obtener recursos para financiarse garantizando el pago con sus bienes, capital, cartera de crédito avalado por bienes hipotecarios o prendarios, siempre que, en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras.
- Están facultadas para realizar operaciones comerciales con los títulos cambiario o facturas que deben ser pagadas, las cuales tuvieron como origen adquisiciones a crédito y montos por concepto de anticipos de efectivo.
- Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales.
- Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia (pág. 18).

8.2.4.2. Principios cooperativos

Según Saltos (2015) asimismo toda cooperativa tiene, el deber de, observar los siguientes principios Cooperativos:

- Control democrático
- Libre adhesión y retiro voluntario
- Irrepartibilidad de la Reserva Cooperativa
- Limitación del interés máximo que pudiera reconocerse a las aportaciones de los socios.
- Distribución de los excedentes en función de la participación de los socios en el trabajo común o en proporción a sus operaciones con la cooperativa
- Fomento de la educación cooperativa

- Participación en el proceso de permanente integración
- Mantener estricta neutralidad religiosa y política partidaria
- Reconocer la igualdad de derechos y obligaciones de todos los socios.
- Reconocer a todos los socios el derecho de un voto por persona, independientemente de la cuantía de las aportaciones (pág. 34).

8.2.4.3. Entes reguladores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito

Ortega, Borja, Aguilar, Montalván y Gavilánez (2017) señalan que según la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (2011) las entidades que se ocupan de la regulación de las cooperativas de ahorro y crédito son: (Ortega, Montalván y Borja, 2017, pág. 25).

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria: lo dictaminado por este ente se sintetiza por medio la Ley de Economía Popular y Solidaria y su respectivo Reglamento.
- Junta de Regulación Monetaria y Financiera: particularmente en el establecimiento de las tasas de interés (pág. 15).

8.2.4.4. Estructura general de las Cooperativas

Basándose en la Ley de Economía Popular y Solidaria se afirma que las Cooperativas de Ahorro y Crédito poseen la siguiente estructura:

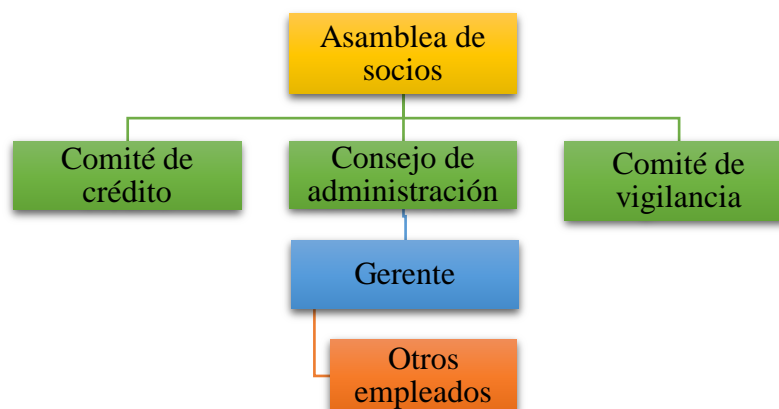


Figura 2. Estructura de las cooperativas
Fuente: (Mahon, 2012)

8.2.4.5. Responsabilidades de los órganos de administración

Asamblea General

Entre las principales responsabilidades de la Asamblea General se encuentran las siguientes:

- Revisión y aprobación de reformas al reglamento interno y sus correspondientes normas.
- Los miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia son elegidos por medio de un criterio coherente cuyo responsable es la Asamblea General.
- Retirar de sus cargos a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente siempre y cuando existan bases para ello.
- Nombrar auditor interno y externo.
- Autorizar o rechazar los balances financieros y los informes de los consejos y de Gerencia.
- Informarse sobre el plan estratégico y el plan operativo anual.
- Informarse y autorizar la compra, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa.
- Tener conocimiento y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa.
- Definir el fin que se le dará a los excedentes, en base a la ley, reglamento, y estatuto social.
- Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución.
- Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios
- Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación.

Consejo de Administración

- Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el Reglamento de la Ley de Economía Popular y Solidaria.
- Planear y analizar el funcionamiento de la cooperativa
- Autorizar políticas institucionales y metodologías de trabajo
- Plantear a la asamblea reformas al estatuto social y reglamentos que estén dentro de sus atribuciones.
- Determinar los reglamentos de administración y organización internas, no asignados a la Asamblea General.
- Aprobar o denegar las solicitudes de ingreso o retiro de socios
- Establecer las respectivas sanciones a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el estatuto social.

- Nombrar y posesionar al Presidente, Vicepresidente y Secretario del Consejo de Administración
- Es de competencia del Consejo de Administración designar al gerente y quien se ocupará de reemplazarlo en caso de requerirlo; y determinar la remuneración correspondiente a dicho cargo.
- Le compete establecer cuantías y modalidad de las cauciones, enfatizando en los funcionarios obligados a rendirlas (Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2012).

Consejo de vigilancia

- Controlar las actividades económicas de la cooperativa
- Velar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes.
- Planificar y llevar a la práctica controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución.
- Efectuar las funciones de auditoría interna, en los casos de cooperativas que no excedan de 200 socios o 500.000 dólares de activos, y verificar que las recomendaciones de auditoría sean acatadas.
- Emitir criterios de valor sobre la administración en general y los estados financieros para exponerlo a la Asamblea por medio de un informe.
- Proponer ante la asamblea general, la terna para la designación de auditor interno y externo y con causas remover a los directivos o Gerente
- Mantenerse al tanto de las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y del Gerente.
- Analizar los factores que podrían repercutir negativamente sobre la cooperativa y poner en conocimiento de la Asamblea General y el Consejo de Administración (Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2012).

8.2.4.7. Requisitos para ser Socios

De acuerdo a la Ley de Economía Popular y Solidaria, pueden ser socios quienes cumplan con los siguientes requisitos:

- Idoneidad de naturaleza civil para contraer obligaciones

- Ser mayores de 18 años de edad
- Pueden ser socios los menos de 18 años por medio de un representante legal.
- Las cooperativas estudiantiles y juveniles orientan sus servicios financieros hacia un público adolescente y joven cuyas edades oscilan entre 14 y 18, en ellas dichas personas lo pueden hacer por sí mismos.
- Las fundaciones y corporaciones cuyos objetivos no tienen que ver con la generación de lucro.
- Por otra parte, las personas que hayan incumplido con sus obligaciones en entidades del sector público o privado.
- Poseer una actividad económica afín a las operaciones que pretendan llevar a cabo en la cooperativa de ahorro y crédito.
- En el Reglamento Interno y el estatuto de la cooperativa de ahorro y crédito se deja en claro las condiciones para su ingreso o dejar de ser socio, así como las razones su supresión.
- De forma libre y voluntaria los socios pueden cancelar su participación en la cooperativa de ahorro y crédito.
- Por el ingreso a la cooperativa el nuevo socio deberá pagar una cantidad, misma que se encuentra determinada por medio de los correspondientes estatutos de la cooperativa de ahorro y crédito (Ley de la Economía Popular y Solidaria, 2011).

9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS

- **¿Cuál es el modelo de gestión administrativa empleado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda., La Maná?**

Acorde a las expresiones del Jefe de Agencia obtenidas a través de la entrevista se constató que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná, no se emplea un modelo de gestión administrativa establecido de manera documental, llevando las actividades referentes al proceso administrativo mediante procedimientos poco organizados y técnicos.

- **¿Cuál es el nivel de la calidad del servicio al cliente otorgado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná?**

De los resultados obtenidos de los clientes se conoció que el nivel de calidad de servicio al socio en la cooperativa no es el más apropiado, esto como consecuencia del inadecuado estado de la infraestructura, demora al efectuar un trámite, la presentación de los folletos, papeletas y libretas que no son atractivas en cuanto a los colores utilizados y al contenido repetitivo; además los clientes manifestaron inconformidad en lo que respecta a la resolución de problemas, porque no recibieron respuestas satisfactorias por parte de los funcionarios de la cooperativa.

- **¿Cuál es el efecto de la gestión administrativa en la calidad de servicio otorgado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda, La Maná?**

Una vez culminada la investigación se pudo comprobar que el efecto generado por la gestión administrativa sobre la calidad de servicio otorgado al cliente es alto, puesto que el no contar con el mismo ha ocasionado que la calidad de servicio sea deficiente en varios ítems evaluados en el proceso investigativo.

- **¿Qué modelo de gestión administrativa es adecuado para mejorar la calidad del servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. del cantón La Maná?**

Acorde a las deficiencias detectadas con el desarrollo de la entrevista y encuesta en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná, se consideró adecuado sugerir el diseño del modelo EFQM, debido que sus criterios de resultados tratan a los grupos de interés que cualquier empresa u organización y favorece los procesos productivos sobre los clientes,

empleados y la sociedad en general, para ello se elaboraron estrategias como las capacitaciones al área administrativa, el perfil indispensable para el cargo del Jefe de Agencia, estrategias de planificación, organización dirección, control, sugerencias de alianzas externas e internas con instituciones locales y el diseño de los flujogramas de los procesos ejecutados en la cooperativa.

10. METODOLOGÍA Y DISEÑO EXPERIMENTAL

10.1. Metodología empleada

10.1.1. Método análisis / síntesis

Esta metodología básicamente consiste en la búsqueda de evidencias que fundamenten investigaciones que se están llevando a cabo para proporcionarles mayor nivel de confiabilidad, o con el fin de dar mayor claridad a un tema en particular. En la investigación actual se abordó la problemática de deficiencia en la gestión administrativa y principalmente las razones que la originaron, así como los efectos que trajo consigo a nivel organizacional en la cooperativa de ahorro y crédito Sinchi Runa Ltda.

10.1.2. Método deductivo

Por medio de este método se logró deducir varias premisas generales de la situación actual sobre la gestión administrativa en la cooperativa, utilizando la deducción se planteó la formulación del problema donde se estructuró formalmente la idea de investigación, de igual forma se empleó dicho método en la elaboración de la problematización al deducir en el nivel micro las potenciales causas y efectos derivados, fue indispensable también para el procesamiento de información obtenida de las encuestas y entrevistas, específicamente en la redacción de las conclusiones y recomendaciones, cuyos elementos dieron a conocer la situación de la gestión administrativa y servicio proporcionado los socios de la entidad crediticia.

10.2. Tipos de investigación

10.2.1. Investigación diagnóstica

Fue de tipo diagnóstica puesto que se efectuó un análisis situacional de la gestión administrativa en la cooperativa, para tal efecto se desarrolló una entrevista con preguntas claves orientadas a la identificación de aspectos inherentes a la gestión administrativa actual, esta fue aplicada al Sr. José Benedicto Guanoquiza Toapanta quien ocupa el cargo de Jefe de Agencia de la cooperativa de ahorro y crédito Sinchi Runa, en similar forma se efectuó una encuesta al personal, evidenciando las deficiencias existentes en cuanto a las variables en estudio.

10.2.2. Investigación bibliográfica

El uso de este tipo de investigación fue de gran trascendencia para el diseño de la presente propuesta en vista que se recurrió a las fuentes bibliográficas para sustentar las bases teóricas sobre las gestiones administrativas y servicio al cliente, siendo indispensable para este propósito recopilar información de libros, revistas y repositorio de investigaciones similares.

10.2.3. Investigación de campo

Mediante la investigación de campo se realizó las encuestas dirigidas al personal que labora en la cooperativa como al Jefe de Agencia, empleados y socios de la cooperativa, para efectuar dicha labor fue indispensable acudir a las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.

10.2.4. Investigación descriptiva

Se efectuó una descripción de los resultados obtenidos a través de los instrumentos de investigación aplicados al jefe de agencia, los empleados y socios de la cooperativa, mediante gráficos estadísticos con sus respectivos análisis que ayudaron a comprender la situación actual de la gestión administrativa y la calidad de servicios en la entidad financiera.

10.2.5. Investigación informativa

Fue de tipo informativa porque a través de la aplicación de la entrevista y encuestas se logró recopilar información de fuentes primarias, sobre la gestión administrativa en una entidad financiera, sirviendo como fuente informativa para los integrantes de la cooperativa y la comunidad estudiantil del cantón La Maná, y para quienes buscan obtener información sobre este tema muy importante para el desarrollo de futuras investigaciones en beneficio de la calidad del servicio a los clientes.

10.3. Técnicas

10.3.1. Entrevista

Con el propósito de recopilar información sobre el modelo de gestión administrativa empleada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. Se efectuó una entrevista al Jefe de la Agencia La Maná, los resultados obtenidos, sirvieron de base para el diseño del modelo de gestión administrativa.

10.3.2. La encuesta

Esta técnica resultó de gran ayuda para indagar sobre la situación en que se encontraba la gestión administrativa de la entidad crediticia, para la redacción de las preguntas se tomó en consideración los elementos del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control, aquello en el caso de los empleados; a los socios se les consultó sobre la calidad de servicio brindado y el grado de satisfacción que les generó.

10.4. Instrumentos

10.4.1. Cuestionario

Se diseñó un cuestionario de preguntas abiertas enfocadas a obtener información sobre la situación actual de la gestión administrativa dirigida al Jefe de Agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. (**Anexo 4**).

También se elaboró un cuestionario de preguntas de selección múltiple, dirigidas a los empleados de las diversas áreas de la cooperativa, lo que permitió obtener información relevante sobre la gestión administrativa. (**Anexo 5**).

Adicional se diseñó un listado de preguntas dirigidas a los socios para conocer la calidad de servicio recibido por los colaboradores de la cooperativa. (**Anexo 6**).

10.5. Población y muestra

10.5.1. Población del Jefe de Agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná

La población concerniente a la parte directiva correspondió a la máxima autoridad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná, el Sr. José Benedicto Guanoquiza Toapanta, a quien se aplicó una entrevista enfocada a la obtención de información sobre la situación actual de la gestión administrativa en la entidad.

10.5.1.1. Muestra población de directivos

Considerando que el universo población de la parte directiva de la cooperativa estuvo conformado por 1 sola persona no fue necesario aplicar la fórmula de muestreo estadístico.

10.5.2. Población de empleados

La población universo de los empleados estuvo conformado por la cajera, funcionaria de información y el área de créditos y captaciones, cuyo detalle se presentó a continuación:

Tabla 3: Población de empleados

Descripción	Cargo
Srta. Viviana Cárdenas	Cajera
Srta. María Sara Valiente	Información
Ing. Jorge Xavier Pilalumbo Chango	Área de créditos y captaciones
Total:	3

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

10.5.2.1. Muestra de empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda.

Debido que la población universo estuvo constituida por 3 colaboradores se efectuó las encuestas a la totalidad de los mismos, por lo tanto, no se aplicó la fórmula para la obtención de muestra representativa.

10.5.3. Población de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda.

La población de socios objeto de estudio se clasifican por segmento se presentaron a continuación, constituyendo un total de 5.643 personas.

Tabla 4: Población de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná

Segmento	Cantidad
Socios	5.643
Total:	5.643

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

10.5.3.1. Muestra de la población de los socios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.

Con la finalidad de obtener la muestra representativa de la cantidad de clientes a encuestar se efectuó la aplicación de la fórmula de muestreo estadístico, a través de los cuales se pudo determinar una muestra de 374 socios.

Fórmula:

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

Datos:

n= tamaño de la muestra

N= Población en investigación =5.643

E= Índice de error máximo admisible = 0,05

Aplicación:

$$n = \frac{5.643}{(0,05)^2(5643 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{5.643}{(0,0025)^2(5643 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{5.643}{(0,0025) (5642 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{5.643}{15,105}$$

n= 373,58

11. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

11.1. Análisis de los resultados de la entrevista desarrollada al Jefe de Agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda.

1. PREGUNTAS DE CLASIFICACIÓN:

Razón Social de la entidad: Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda.

RUC: 0591715011001

Dirección: Avenida Los Álamos y Gonzalo Albarracín

Nombre del entrevistado: Sr. Benedicto Guanoquiza Toapanta

Sexo: Masculino

Edad: 48 años

Nivel de formación académica: Secundaria

PLANIFICACIÓN

1. **En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Ruma Ltda. ¿Se cuenta con una planificación estratégica? De ser positiva su respuesta, mencione qué estrategias se han planteado.**

En la cooperativa no se dispone de un documento de planificación estratégica, se efectúan actividades de planificación para el proceso de captaciones de manera diaria, recuperación de cartera vencida e inversiones de manera empírica en libretas.

2. **¿Se ha socializado la planificación estratégica entre los colaboradores de la cooperativa?**

Debido a inexistencia de este documento en la cooperativa, no procede esta actividad, no obstante, si se socializa la planificación de las actividades de captaciones, recuperación de cartera vencida e inversiones de manera mensual.

3. **¿En la Cooperativa Sinchi Runa se ha elaborado el Plan Operativo Anual (POA), ¿qué aspectos comprenden el mismo?**

En la Agencia La Maná no se ha elaborado un Plan Operativo Anual (POA).

4. ¿Se dispone de manuales de procedimientos para las actividades efectuadas en la cooperativa?

Con respecto a esta pregunta el Jefe de Agencia mencionó que en la Agencia La Maná, no se dispone de este tipo de manuales, sin embargo, enfatizó que en la matriz si se ha elaborado el mismo.

5. ¿Qué políticas y procedimientos se han definido para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda, La Maná?

Se han establecido de manera documental políticas sobre la otorgación de créditos, captaciones y recuperación de cartera vencida.

6. ¿Se efectúa reuniones con el propósito de planificar las actividades a efectuar en la cooperativa?

Sí, se efectúan reuniones con este propósito, sin embargo, resalto que no existe un cronograma establecido para tal efecto, ni actas puesto que la misma son de forma verbal lo cual constituye una debilidad para la cooperativa.

7. ¿Se dispone de un modelo de gestión administrativa en la cooperativa?

Lamentablemente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná, no se dispone de un modelo de gestión administrativa, y al interrogar sobre el por qué no se ha diseñado, manifestó que desconoce sobre la importancia del mismo.

ORGANIZACIÓN

8. ¿La cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda La Maná, posee un organigrama estructural y funcional?

Se ha diseñado un organigrama estructural y funcional general, el cual reposa en la matriz, pero en la Agencia La Maná no se dispone de estas herramientas de organización.

10. ¿Se ha socializado el organigrama estructural y funcional entre los colaboradores de la cooperativa?

No se ha socializado, porque que en la Agencia La Maná, se dispone de poco personal y las múltiples funciones no han dado lugar a la planificación de este aspecto entre los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.

11. ¿Mencione la división departamental de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. ¿La Maná?

La división departamental está estructurada por Información al Cliente, El Área de Caja, el Jefe de Agencia y el Asesor de Crédito.

12. ¿A qué segmentos de mercado se dirigen los productos y servicios financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda., La Maná?

Los productos y servicios financieros están dirigidos a los pequeños y medianos empresarios del cantón La Maná.

13. ¿Qué dificultades presenta la cooperativa a nivel organizacional en la cooperativa?

Entre los problemas que presenta la cooperativa se mencionan: bajo nivel de coordinación entre los colaboradores, un bajo nivel de capacitaciones hacia los directivos y colaboradores de la Agencia La Maná.

DIRECCIÓN

14. ¿Describa cuáles son las funciones que usted desempeña en la cooperativa?

El Sr. Benedicto Guanoquiza cumple las funciones de Jefe de Agencia, control financiero y administrativo, además de mantener el control de los empleados.

15. ¿Ha recibido capacitaciones que permitan mejorar sus habilidades como Jefe de Agencia? De ser positiva su respuesta indique en ¿qué temáticas se ha capacitado?

Sí ha recibido, en temas de gestión financiera, control administrativo y Atención al cliente, con una frecuencia semestral.

16. ¿Existe un manejo adecuado de la información y fluidez de la misma, con todo el personal que labora en la institución que Ud., preside?

Mencionó que para este efecto de manera obligatoria cada semana los empleados deben entregar un informe detallado de sus actividades.

CONTROL

17. ¿Se han definido indicadores claves para la medición del desempeño administrativo en la cooperativa? ¿En caso de ser positivo, mencione cuáles?

No se disponen de indicadores para la medición del desempeño administrativo, y el Jefe de Agencia desconoce sobre el planteamiento y aplicación de los mismos.

18. ¿Qué instrumentos se emplean para el control de las actividades administrativas en la cooperativa?

Mencionó que el control de las actividades administrativas se lleva mediante agendas y presentación de documentación.

19. ¿Quién es la persona encargada del control del cumplimiento de los objetivos a nivel administrativo en la empresa?

El contador de la matriz es el encargado de realizar este control a nivel administrativo, a través de análisis de los informes entregados por los empleados.

20. ¿Se evalúa el desempeño del personal que labora en la cooperativa?

Se evalúa de forma mensual, empleado como parámetro de medición el cumplimiento de las tareas asignadas.

21. ¿Se da seguimiento a los reclamos efectuado por los clientes?

En caso de recibir quejas por parte de los clientes se procede al llamado de atención al colaborador y de ser necesario una sanción.

22. ¿En qué porcentaje se da cumplimiento a los objetivos propuestos?

Acorde al análisis de los informes presentados por los colaboradores de la Cooperativa se evidenció un nivel de cumplimiento del 80%.

11.2. Análisis de los resultados de las encuestas efectuadas a los empleados

Resultados de las encuestas aplicadas a empleados

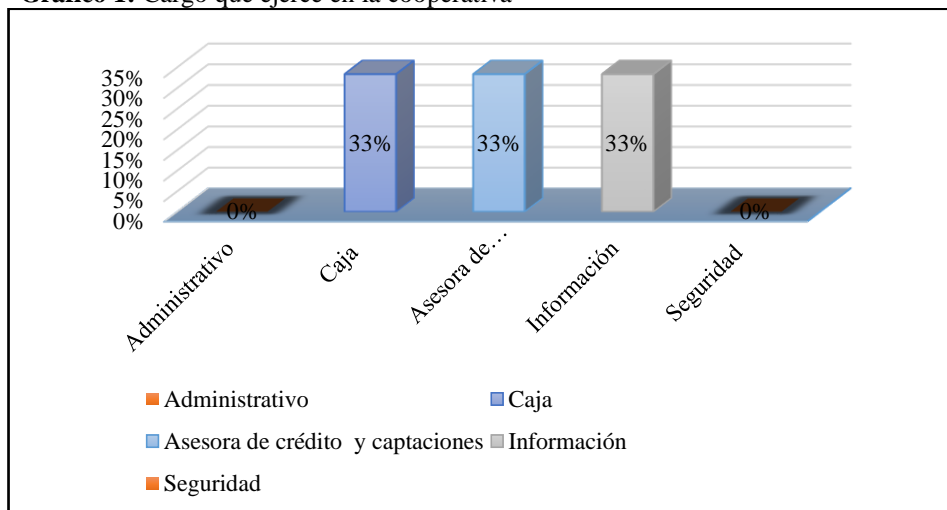
Pregunta 1. Cargo que ejerce en la cooperativa

Tabla 5: Cargo que ejerce en la cooperativa

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Administrativo	0	0%
Cajero	1	33%
Asesora de crédito y captaciones	1	33%
Información	1	33%
Seguridad	0	0%
Totales	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 1: Cargo que ejerce en la cooperativa



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

De acuerdo al gráfico actual se pudo apreciar que el 33% de empleados se concentra en el área de caja, el 33% en asesoría de crédito y el 33% en información; en base a los resultados de la encuesta se determinó que los empleados de la cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda del cantón La Maná se distribuyen en proporciones similares en las áreas mencionadas; es importante señalar que la población total fue 3, aquello se debe a que la entidad aún se encuentra en proceso de desarrollo y consolidación, conforme crece en participación requerirá un número mayor de personal.

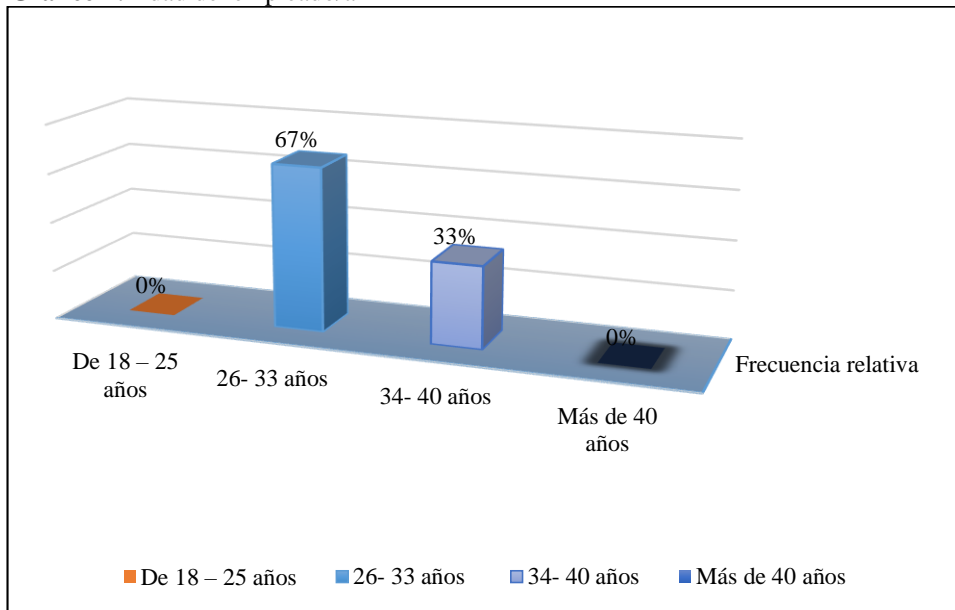
Pregunta 2. Edad del empleado/a

Tabla 6: Edad del empleado/a

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
De 18 – 25 años	0	0%
26- 33 años	2	67%
34- 40 años	1	33%
Más de 40 años	0	0%
Totales	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 2: Edad del empleado/a



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

En función de los resultados arrojados por la encuesta se obtuvo los siguientes resultados: 67% de los empleados tienen edades comprendidas entre 26-33 años y 33% de 34-40 años; en consecuencia, la mayoría de empleados son jóvenes, dado que sus edades oscilan entre 26 y 33; aquello indica que la cooperativa está en la disposición de brindar oportunidad de desempeño laboral a personas que pueden aportar conocimientos actuales e ideas innovadoras a la cooperativa.

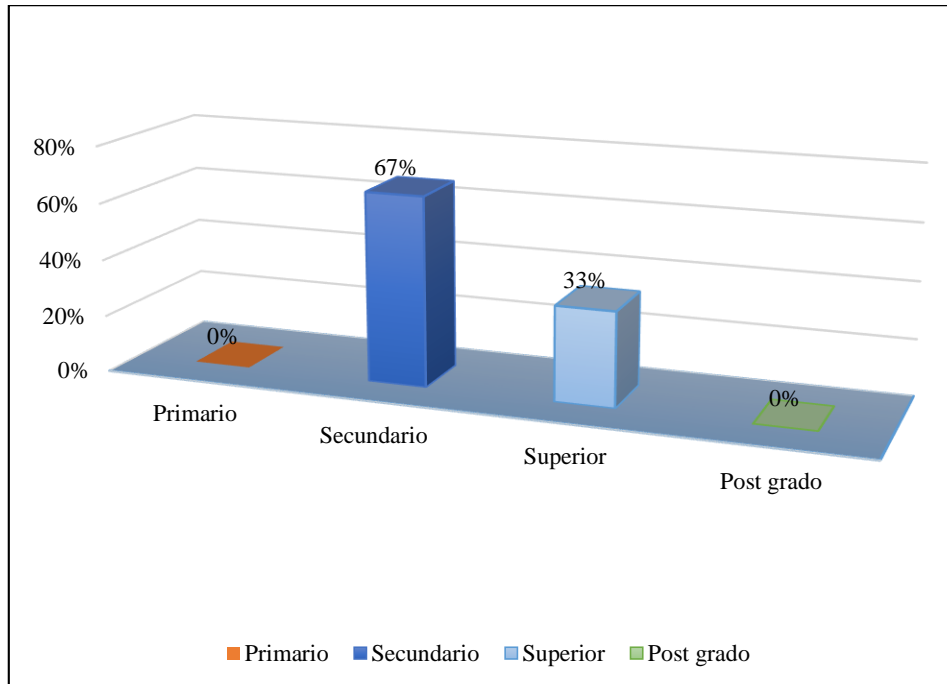
Pregunta 3. Nivel de formación académica

Tabla 7: Nivel de formación académica

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Primario	0	0%
Secundario	2	67%
Superior	1	33%
Post grado	0	0%
Totales	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 3: Nivel de formación académica



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

En relación a la formación académica de los encuestados se obtuvo los siguientes resultados: el 67% posee un nivel de instrucción secundaria y el 33% educación superior; de lo anterior se concluye que la mayoría del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda del cantón La Maná, tiene instrucción académica media, no obstante, manifestaron que se encuentran cursando estudios para obtener su título de tercer nivel.

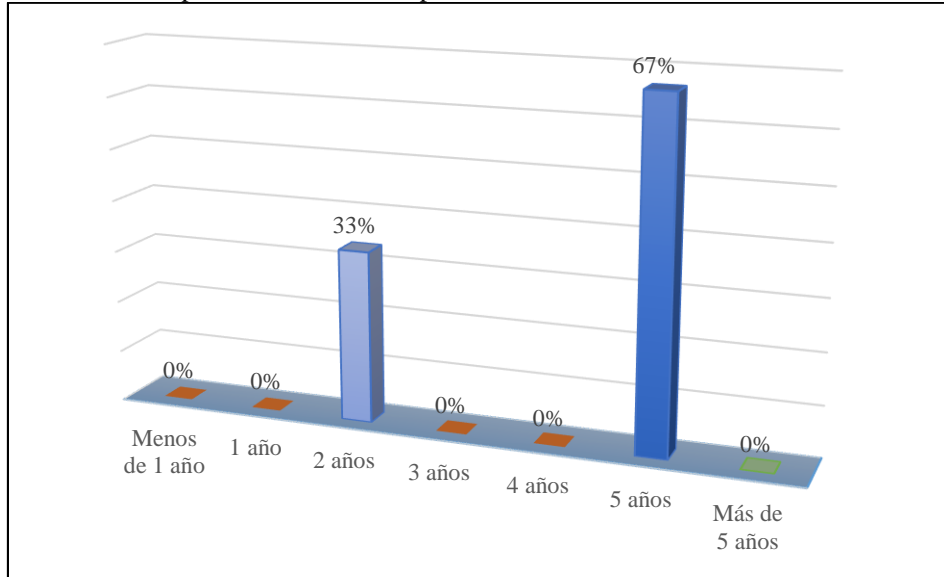
Pregunta 4. Tiempo de laborar en la empresa.

Tabla 8: Tiempo de laborar en la empresa

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Menos de 1 año	0	0%
1 año	0	0%
2 años	1	33%
3 años	0	0%
4 años	0	0%
5 años	2	67%
Más de 5 años	0	0%
Totales	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 4: Tiempo de laborar en la empresa



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

El gráfico permitió mostrar los resultados del tiempo de labores, siendo que el 33% señaló 2 años y el 67% 5 años; es decir que la proporción mayoritaria de empleados tiene ya varios años laborando en dicha entidad, y en consecuencia se encuentran familiarizados con la forma de trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda del cantón La Maná.

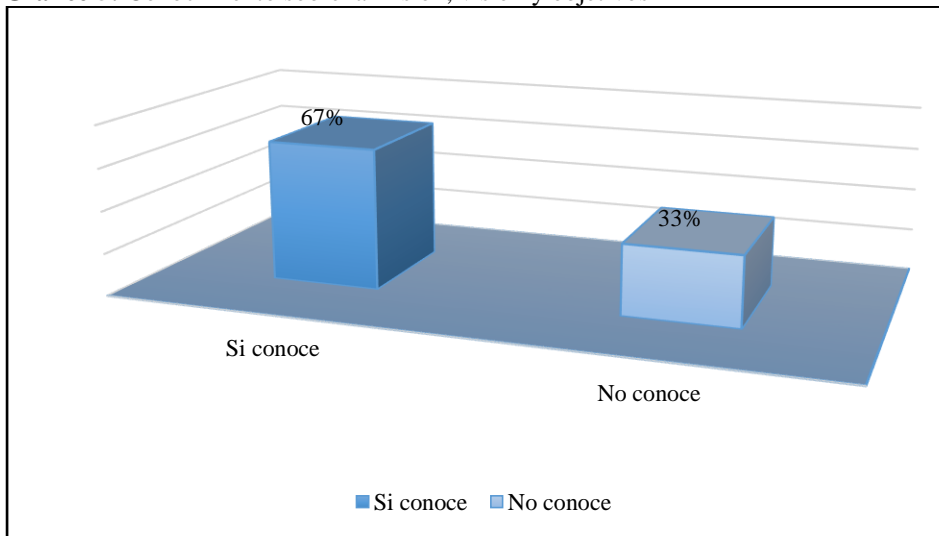
Pregunta 5. Conocimiento acerca de la misión, visión y objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.

Tabla 9: Conocimiento sobre la misión, visión y objetivos

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si conoce	2	67%
No conoce	1	33%
Totales	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 5: Conocimiento sobre la misión, visión y objetivos



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

La pregunta actual infirió sobre el conocimiento de la misión, visión y objetivos, y se obtuvo los siguientes resultados: el 67% si lo conoce y el 33% no conoce; en consecuencia, la mayor parte de empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda del cantón La Maná si tiene conocimiento acerca del direccionamiento estratégico de la institución, dicho aspecto repercute directamente sobre el alcance de objetivos y el involucramiento del personal con los mismos.

Pregunta 6. Disponibilidad de manuales y políticas de procedimientos para la ejecución de labores.

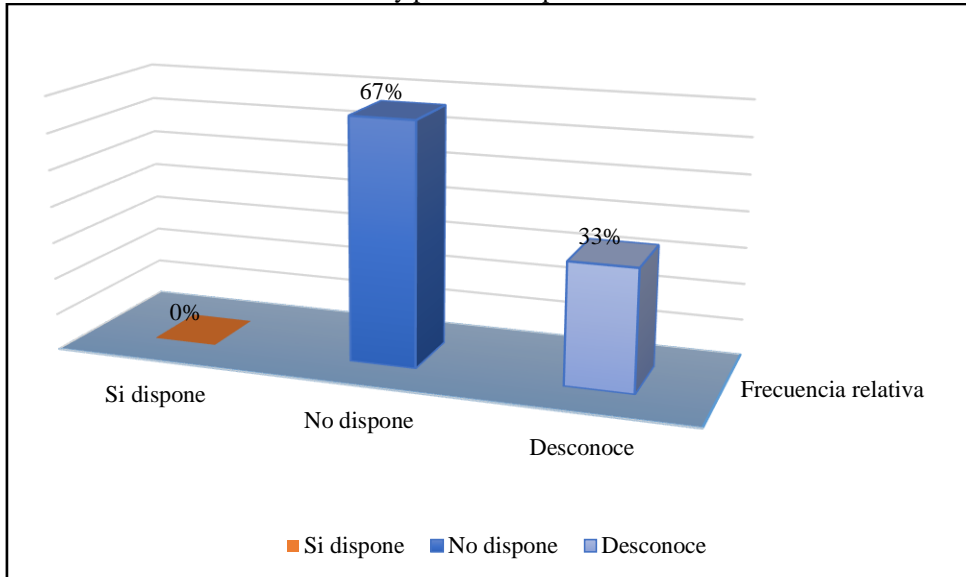
Tabla 10: Existencia de manuales y políticas de procedimientos

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si dispone	0	0%
No dispone	2	67%
Desconoce	1	33%
Totales	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 6: Existencia de manuales y políticas de procedimientos



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

Una vez aplicada la encuesta se presentaron los resultados relativos a la disposición de manuales y políticas para desempeñar sus funciones: el 67% señaló que no disponen, mientras que el 33% desconoce; según lo manifestado por el personal se debe a que los directivos han considerado innecesario el uso de tales herramientas por el tamaño de la empresa y el número de empleados, siendo importante indicar que tales aspectos contribuyen a la formación de una estructura organizacional sólida y funcional que permita desarrollar de forma adecuada las estrategias planteadas y alcanzar los objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda del cantón La Maná.

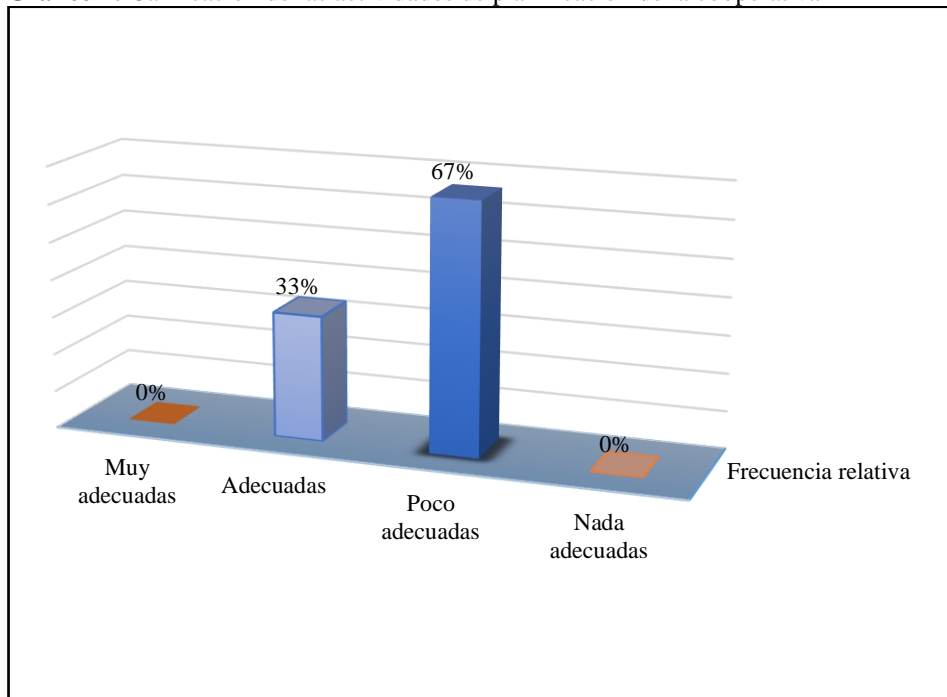
Pregunta 7. Actividades de planificación en la cooperativa.

Tabla 11: Calificación de las actividades de planificación de la cooperativa

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Muy adecuadas	0	0%
Adecuadas	1	33%
Poco adecuadas	2	67%
Nada adecuadas	0	0%
Totales	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 7: Calificación de las actividades de planificación de la cooperativa



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

De acuerdo al gráfico actual se evidenció que el 67% mencionó que la planificación es poco adecuada y el 33% adecuada; dichos resultados dejaron al descubierto que la percepción de los empleados sobre el proceso de planificación no es satisfactoria, dado que fue calificado como poco adecuado; esto se debió en su mayoría a que la información y las decisiones se encuentran centralizadas y no se toma en cuenta las circunstancias y necesidades de la agencia.

Pregunta 8. Capacitaciones para mejorar el desempeño laboral.

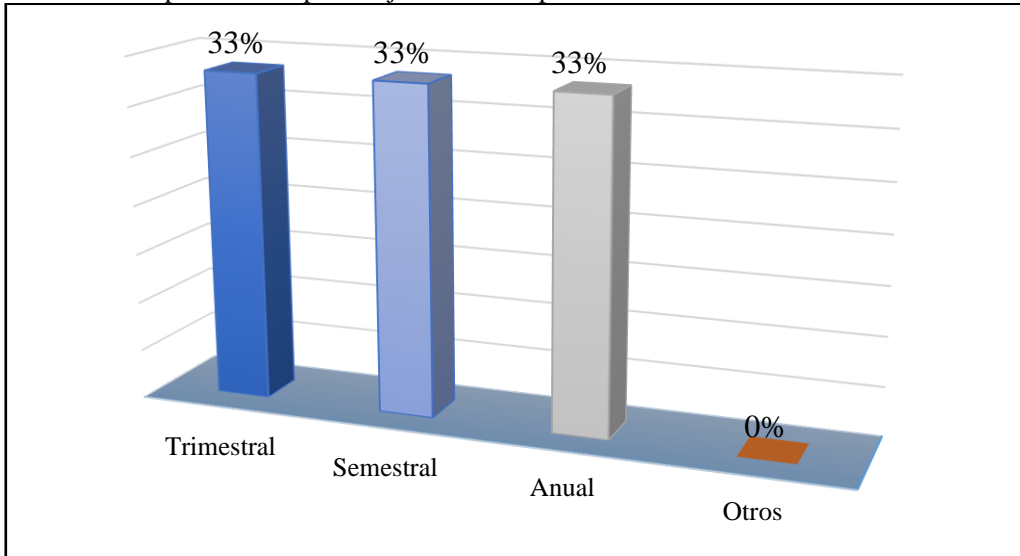
Tabla 12: Capacitaciones para mejorar el desempeño laboral

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Trimestral	1	33%
Semestral	1	33%
Anual	1	33%
Otros	0	0%
Totales	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 8: Capacitaciones para mejorar el desempeño laboral



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

Por medio del gráfico actual se presentó los resultados correspondientes al factor capacitaciones, obteniendo los siguientes resultados: el 33% si las recibió con una frecuencia trimestral, el 33% semestral y el 33% anual; de lo anterior se determinó que los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda del cantón La Maná si recibió capacitaciones para mejorar su desempeño, no obstante, el personal señaló que las capacitaciones deberían enfocarse más en temáticas que podrían ser aplicadas a sus funciones laborales.

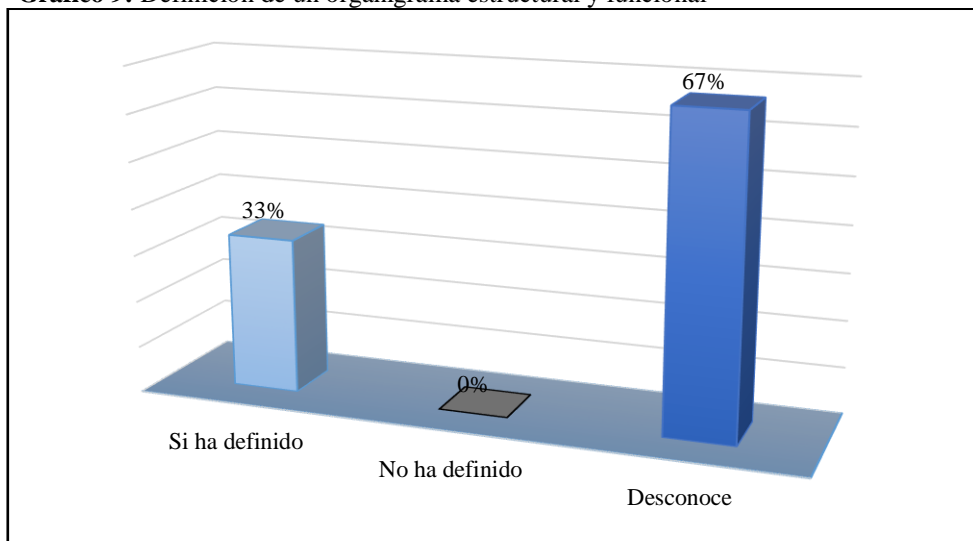
Pregunta 9. Definición de un organigrama estructural y funcional.

Tabla 13: Definición de un organigrama estructural y funcional

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si ha definido	1	33%
No ha definido	0	0%
Desconoce	2	67%
Totales	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 9: Definición de un organigrama estructural y funcional



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

En el presente gráfico se muestran los resultados sobre el organigrama estructural y funcional: el 33% manifestó que si están definidos y el 67% desconoce; es decir que el porcentaje mayor de personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda del cantón La Maná, no conoce sobre la existencia del organigrama estructural y funcional; esto se debe a que dicha herramienta no ha sido socializada con el personal de esta Agencia y más bien los cargos y jerarquías han sido difundidos únicamente de forma verbal.

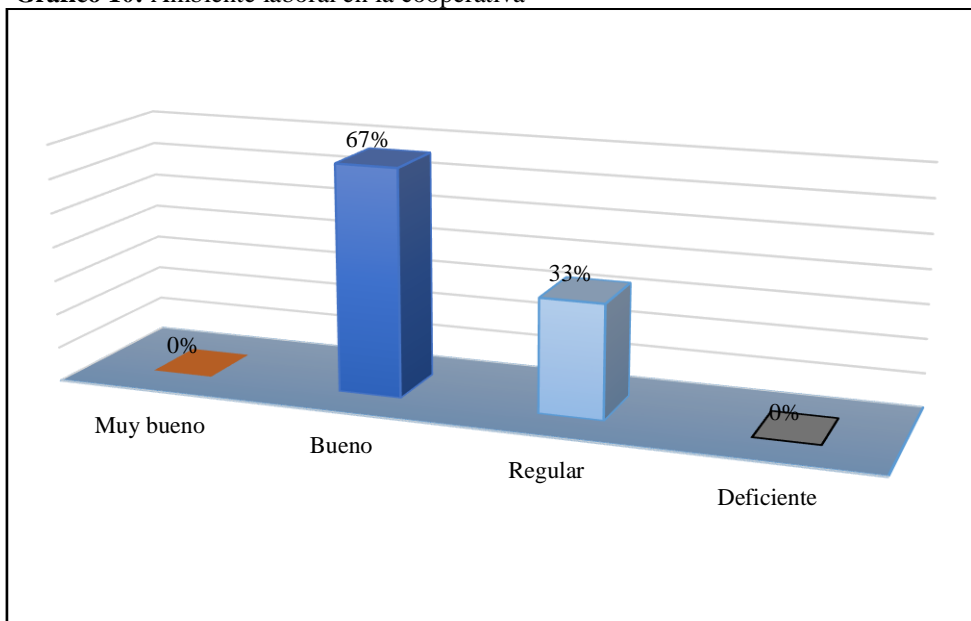
Pregunta 10. Ambiente laboral en la cooperativa.

Tabla 14: Ambiente laboral en la cooperativa

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Muy bueno	0	0%
Bueno	2	67%
Regular	1	33%
Deficiente	0	0%
Totales	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 10: Ambiente laboral en la cooperativa



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

A través del gráfico se determinó la percepción del personal respecto al ambiente de trabajo, dando a conocer que el 67% se refirió a este como bueno y el 33% como regular; de tales resultados se extrajo que el grupo más numeroso calificó el ambiente de la de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda del cantón La Maná, como bueno, no obstante, se hizo una observación sobre la delimitación de funciones aspecto que en ciertas ocasiones genera inconvenientes entre compañeros de trabajo.

Pregunta 11. Disponibilidad de herramientas para el desarrollo de las actividades

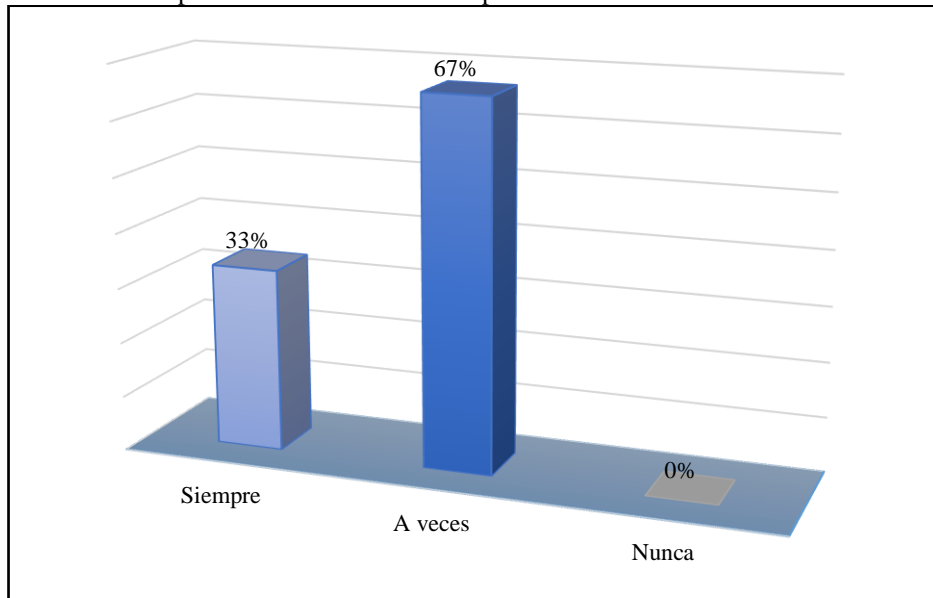
Tabla 15: Disponibilidad de herramientas para el desarrollo de las actividades

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	1	33%
A veces	2	67%
Nunca	0	0%
Totales	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 11: Disponibilidad de herramientas para el desarrollo de las actividades



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

Al cuestionar a los empleados sobre la disposición de herramientas para realizar sus funciones el 67% señaló que a veces si las tienen y el 33% que siempre; de lo anterior se dedujo que la mayoría de personal de la Cooperativa, en ocasiones tiene inconvenientes para desarrollar sus labores debido a la falta de herramientas cuyo uso resulta indispensable, generando de esta forma problemas como la demora en atención a los socios.

Pregunta 12. Afiliación a algún beneficio social.

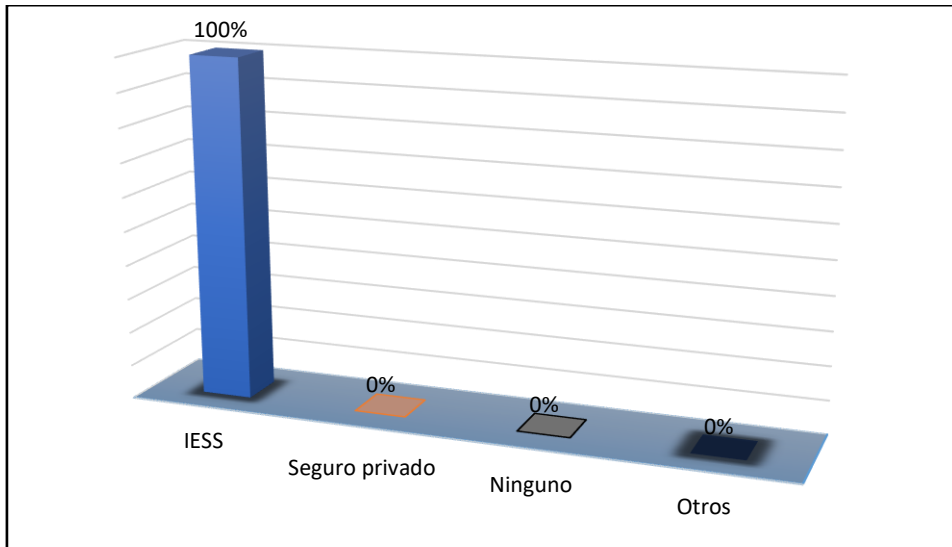
Tabla 16: Afiliación a un beneficio social

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
IESS	3	100%
Seguro privado	0	0%
Ninguno	0	0%
Otros	0	0%
Totales	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 12: Afiliación a un beneficio social



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

De acuerdo al presente gráfico se pudo apreciar que el 100% de empleados si se encuentran afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social; de los resultados se concluyó que efectivamente la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda del cantón La Maná, cumple con la afiliación de sus empleados al seguro correspondiente por ley, en este contexto los empleados se encuentran sumamente conformes por recibir dicho beneficio.

Pregunta 13. Nivel de motivación en el trabajo.

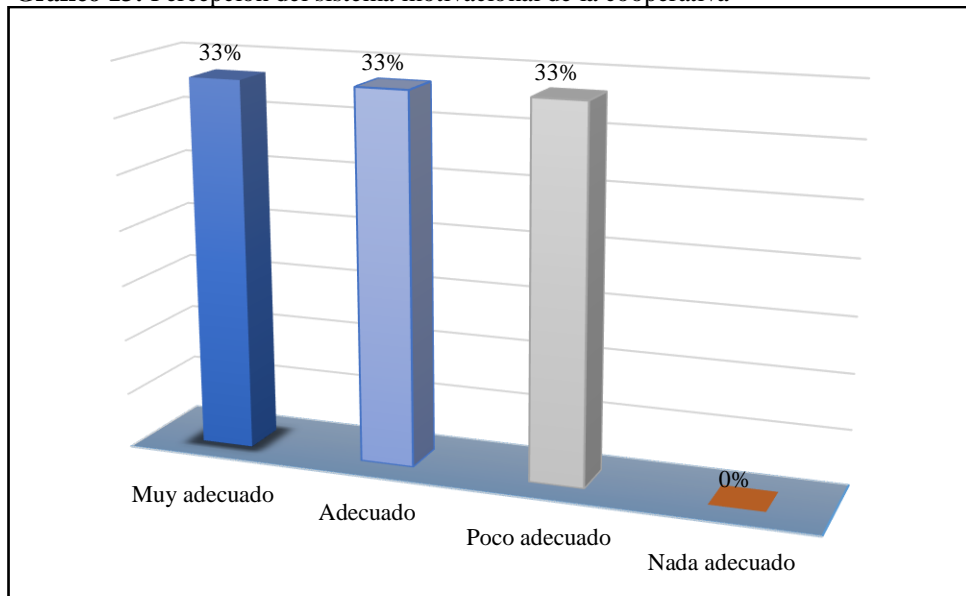
Tabla 17: Percepción del sistema motivacional de la cooperativa

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Muy adecuado	1	33%
Adecuado	1	33%
Poco adecuado	1	33%
Nada adecuado	0	0%
Totales	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 13: Percepción del sistema motivacional de la cooperativa



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

Según lo presentado en el gráfico se evidenció que el 33% de empleados cree que el sistema de motivación es muy adecuado, el 33% adecuado y el 33% poco adecuado; frente a aquellos resultados se evidenció que existen criterios sumamente divididos entre el personal de la Cooperativa, porque en proporciones similares calificaron el sistema de motivación a las necesidades y circunstancias del personal de dicha entidad.

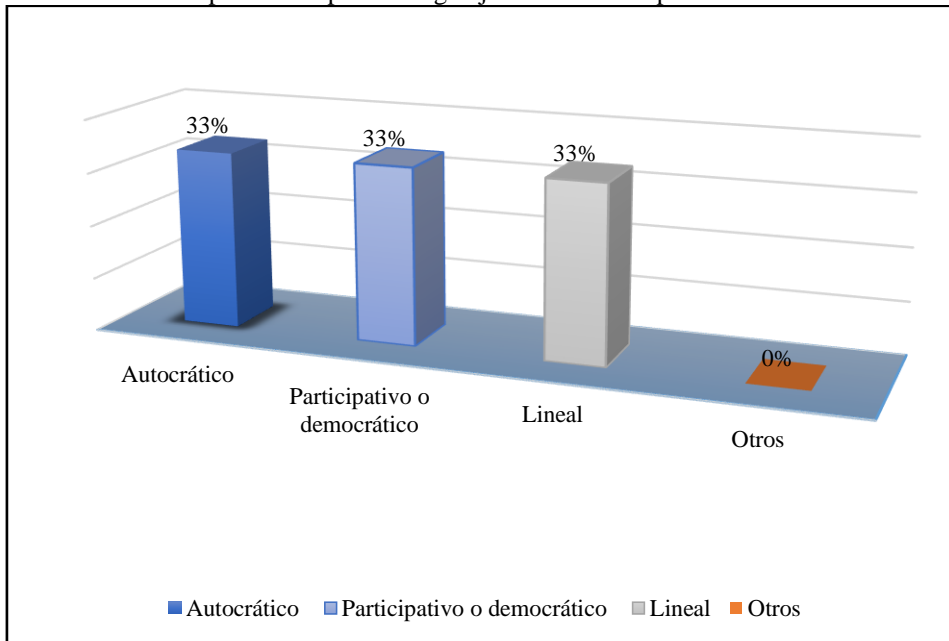
Pregunta 14. Tipo de liderazgo ejercido en la cooperativa.

Tabla 18: Percepción del tipo liderazgo ejercido en la cooperativa

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Autocrático	1	33%
Participativo o democrático	1	33%
Lineal	1	33%
Otros	0	0%
Totales	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 14: Percepción del tipo liderazgo ejercido en la cooperativa



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

Frente al cuestionamiento sobre el liderazgo en la entidad financiera el 33% manifestó que es autocrático, el 33% participativo y el 33% lineal; de los resultados arrojados se determinó que efectivamente los criterios de los empleados se encuentran divididos, dejando entrever que el liderazgo practicado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito en estudio, no se encuentra del todo claro, es decir que adopta ciertas características y actitudes de uno y otro tipo.

Pregunta 15. Consideración de opiniones por parte de directivos para la toma de decisiones.

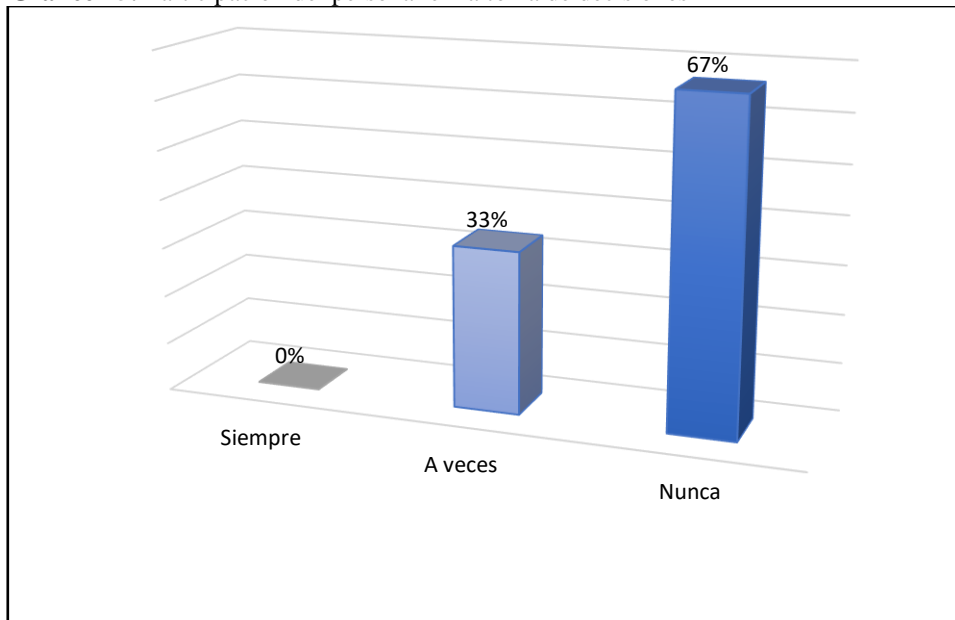
Tabla 19: Participación del personal en la toma de decisiones

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	0	0%
A veces	1	33%
Nunca	2	67%
Totales	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 15: Participación del personal en la toma de decisiones



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

En base al gráfico se pudo visualizar que el 67% del personal cree que su opinión no es considerada, mientras que el 33% afirmó que a veces si la escuchan; de los resultados presentado se evidenció que los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. del cantón La Maná generalmente toman sus decisiones sin considerar el criterio de los empleados, cuando dicho aporte podría resultar sumamente valioso.

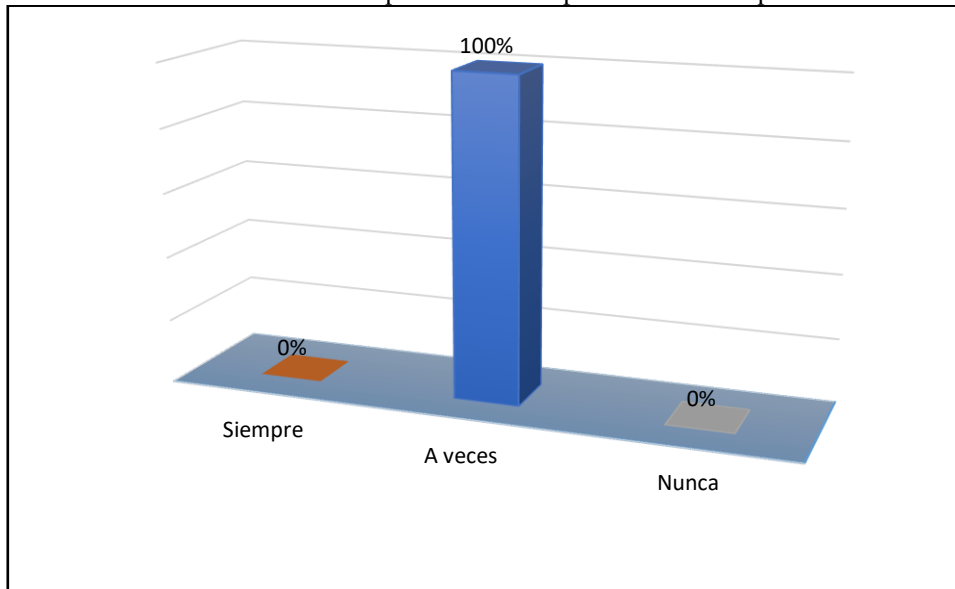
Pregunta 16. Evaluación del desempeño laboral en la cooperativa.

Tabla 20: Evaluación del desempeño laboral del personal de la cooperativa

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	0	0%
A veces	3	100%
Nunca	0	0%
Totales	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 16: Evaluación del desempeño laboral del personal de la cooperativa



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

Los resultados obtenidos reflejaron que el 100% de los encuestados sí fueron evaluados en su desempeño laboral en un determinado momento, aspecto positivo que demuestra que los directivos si muestran preocupación por conocer el rendimiento laboral de sus colaboradores, más sin embargo no existe una periodicidad de esta actividad, la cual debería estar normada dentro de la institución.

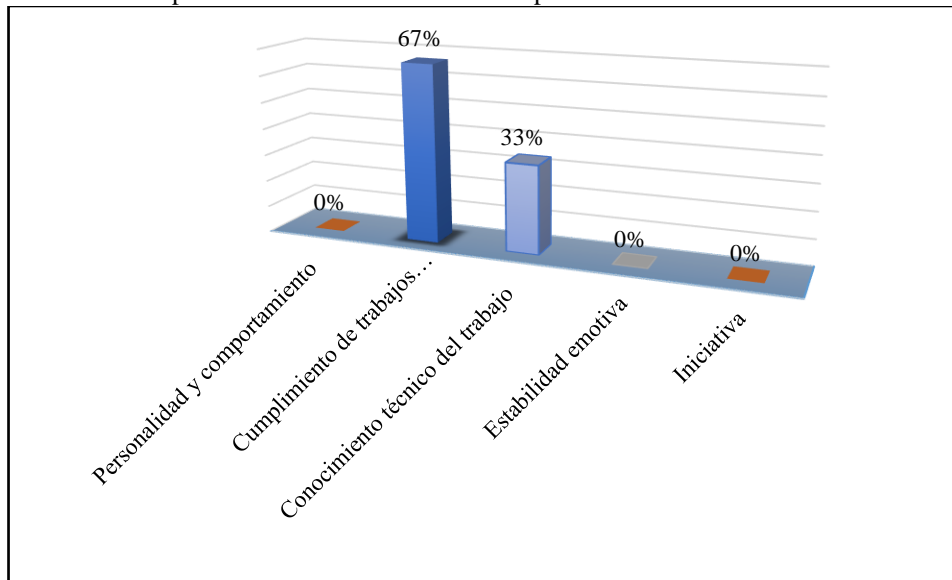
Pregunta 17. Aspectos de evaluación del desempeño laboral.

Tabla 21: Aspectos de la evaluación del desempeño del talento humano

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Personalidad y comportamiento	0	0%
Cumplimiento de trabajos encomendados	2	67%
Conocimiento técnico del trabajo	1	33%
Estabilidad emotiva	0	0%
Iniciativa	0	0%
Totales	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 17: Aspectos de la evaluación del desempeño del talento humano



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

En relación a la interrogante sobre el factor de mayor relevancia en la evaluación del desempeño el 67% mencionó el cumplimiento de sus trabajos y el 33% restante enfatizó que fue acorde al conocimiento técnico del trabajo. Los resultados anteriores reflejaron que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná, aún persiste una cultura de medir el desempeño laboral acorde al nivel de cumplimiento del mismo y no tomar en cuenta otros aspectos como la iniciativa y personalidad.

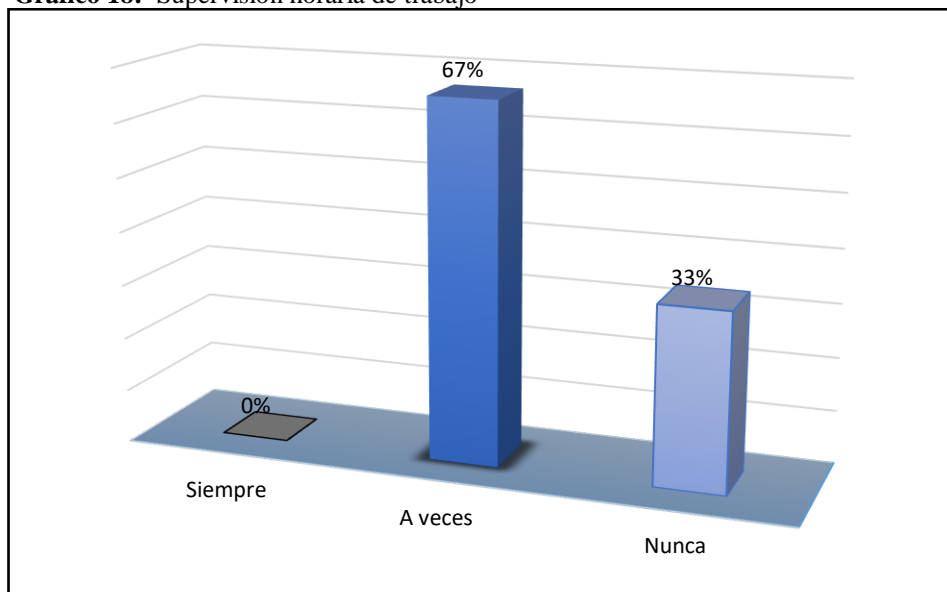
Pregunta 18. Supervisión de la hora de ingreso y salida en la cooperativa.

Tabla 22: Supervisión horario de trabajo

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Siempre	0	0%
A veces	2	67%
Nunca	1	33%
Totales	3	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 18: Supervisión horaria de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

El 67% de los encuestados manifestaron que a veces se supervisa el cumplimiento de la hora de ingreso y salida en la cooperativa y el 33% enfatizó que nunca, los datos anteriores reflejan un aspecto preocupante, puesto que no existe un control adecuado del ingreso y salida del personal.

11.3. Análisis de los resultados de las encuestas aplicadas a socios de la Cooperativa Sinchi Runa Ltda.

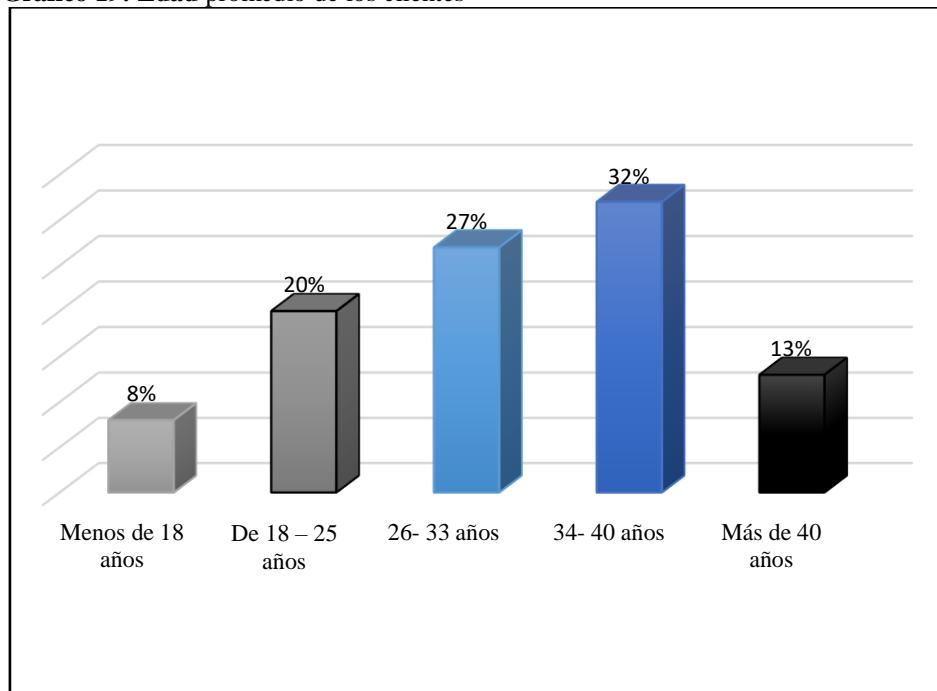
Pregunta 1. Edad promedio de los clientes

Tabla 23: Edad promedio de los clientes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 18 años	29	8%
De 18 – 25 años	73	20%
26- 33 años	103	27%
34- 40 años	122	32%
Más de 40 años	47	13%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 19: Edad promedio de los clientes



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

De acuerdo al gráfico actual el 32% señaló que sus edades oscilan entre los 34 y 40 años, el 27% de 26 y 33 años, el 20% de 18 a 25, el 13% más de 40 años y el 8% menos de 18; la mayor parte de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. del cantón La Maná, tiene edades comprendidas entre los 34 y 40 años.

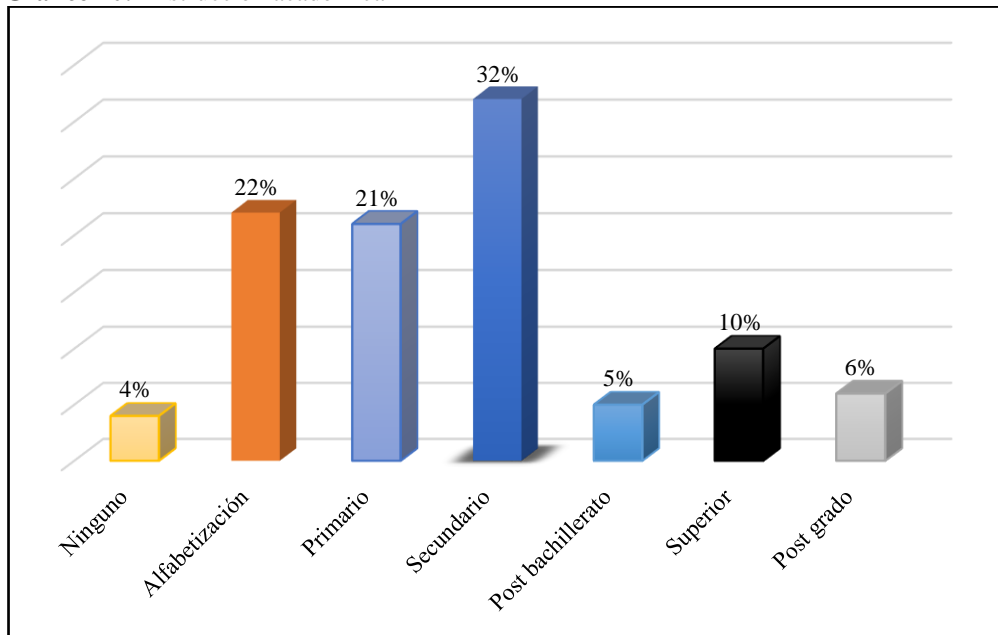
Pregunta 2. Instrucción académica

Tabla 24: Instrucción académica

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ninguno	13	4%
Alfabetización	83	22%
Primario	79	21%
Secundario	120	32%
Post bachillerato	18	5%
Superior	37	10%
Post grado	24	6%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 20: Instrucción académica



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

Según el gráfico se apreció los siguientes datos: el 32% señaló tener un título de educación secundaria, el 22% alfabetización, el 21% primaria, el 10% superior, el 6% postgrado y el 5% post bachillerato; de lo anterior se evidenció que el porcentaje más alto de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. del cantón La Maná, posee una instrucción académica secundaria, en la mayoría de los casos los estudios se vieron interrumpidos por falta de recursos económicos.

Pregunta 3. Tiempo ser cliente en la cooperativa:

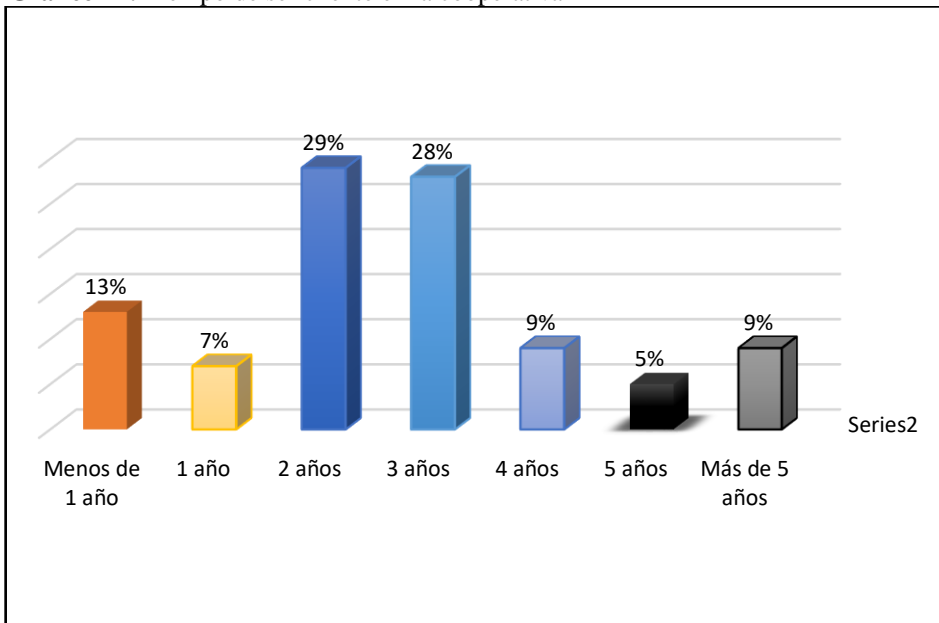
Tabla 25: Tiempo de ser cliente en la cooperativa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	49	13%
1 año	26	7%
2 años	109	29%
3 años	106	28%
4 años	32	9%
5 años	19	5%
Más de 5 años	33	9%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 21: Tiempo de ser cliente en la cooperativa



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

En base a los resultados obtenidos de las encuestas se evidenció que el 29% de socios ha sido socio durante dos años, el 28% tres años, el 13% menos de un año, el 9% 5 años, el 9% más de 5 años y el 7% un año; el grupo mayoritario de socios lleva dos años siendo parte de la Cooperativa, según manifestaron no habían recurrido a tales servicios por desconocer de la existencia de esta entidad financiera.

Pregunta 4. Apariencia de los equipos de la cooperativa.

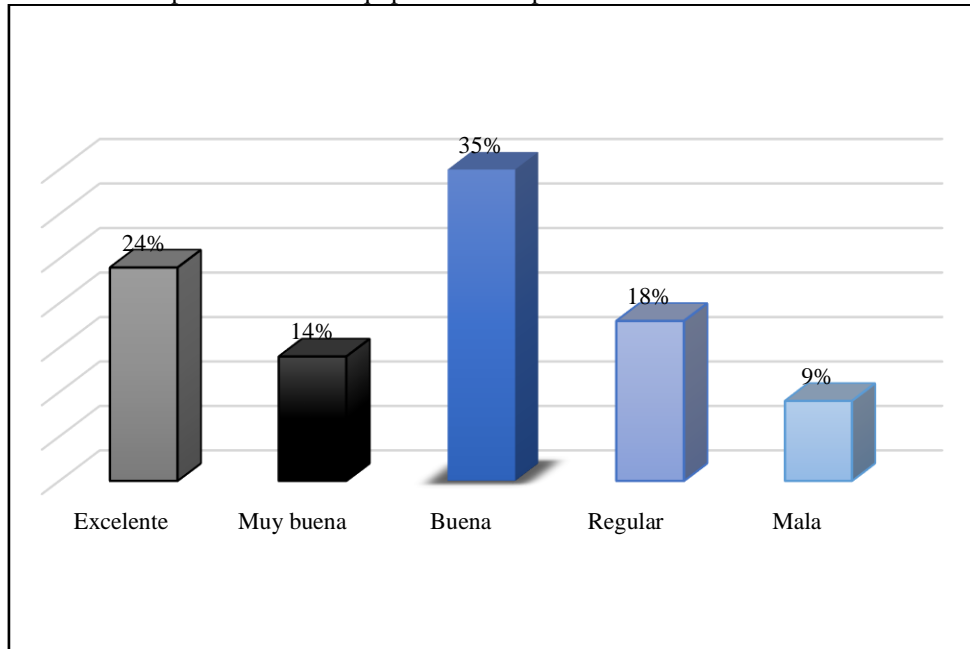
Tabla 26: Apariencia de los equipos de la cooperativa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	90	24%
Muy buena	51	14%
Buena	131	35%
Regular	69	18%
Mala	33	9%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 22: Apariencia de los equipos de la cooperativa



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

Respecto a la pregunta actual los socios manifestaron lo siguiente: el 35% calificó como bueno el estado de los equipos, el 24% excelente, el 18% regular, el 14% muy buena y el 9% mal estado; de lo anterior se evidenció que la mayoría de socios de la Cooperativa ha percibido como bueno el estado de los equipos, cabe señalar que cada empleado de la entidad financiera es responsable por el cuidado de los equipos que utilizan para el desempeño de sus labores.

Pregunta 5. Infraestructura física de la cooperativa.

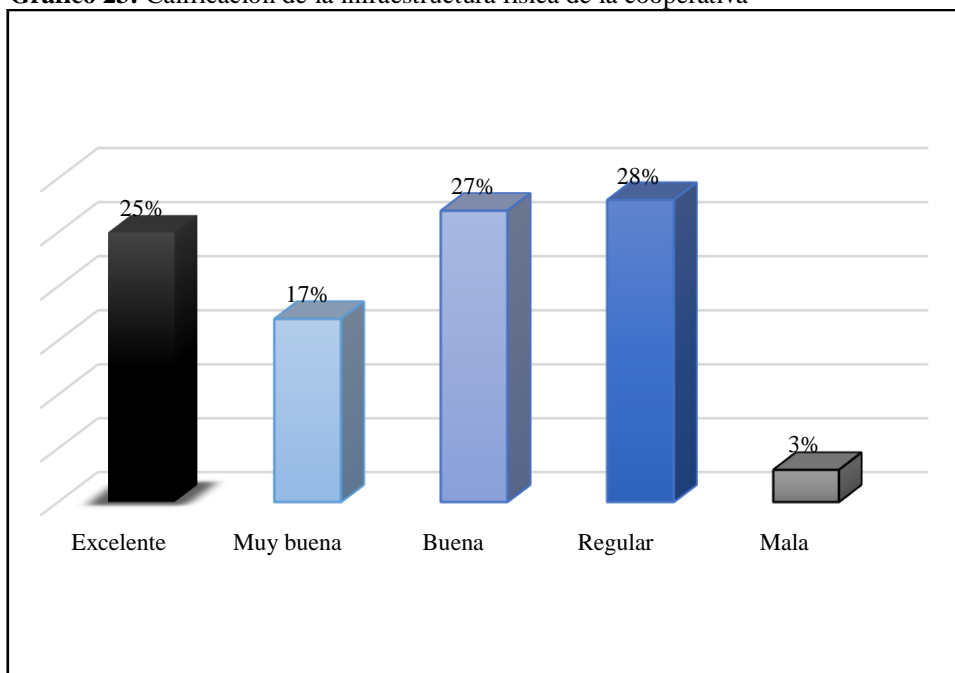
Tabla 27: Calificación de la infraestructura física de la cooperativa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	93	25%
Muy buena	65	17%
Buena	99	27%
Regular	105	28%
Mala	12	3%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 23: Calificación de la infraestructura física de la cooperativa



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

A través de la información recopilada de los socios de la entidad crediticia, fue posible apreciar que el 28% percibió que el estado de la infraestructura es regular, el 26% buena, el 25% excelente, el 18% muy buena y el 3% mal estado; de lo anterior se extrae que la proporción más notable de socios de la cooperativa calificó como regular la infraestructura física de la entidad, señalando que el espacio es reducido.

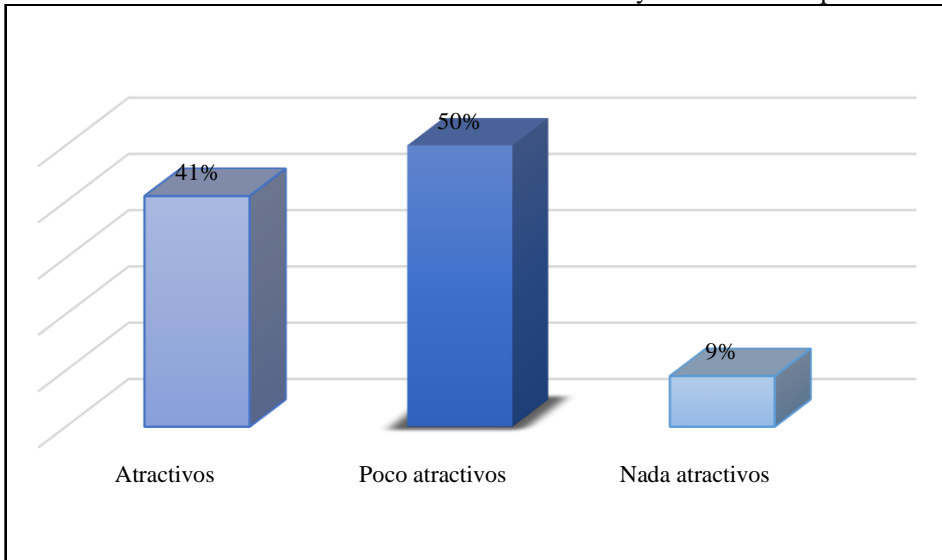
Pregunta 7. Estado de materiales asociados al servicio en la cooperativa: folletos, catálogos, libretas, papeletas

Tabla 28: Calificación de los materiales de información y constancia de operaciones

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Atractivos	153	41%
Poco atractivos	186	50%
Nada atractivos	35	9%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 24: Calificación de los materiales de información y constancia de operaciones



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

Respecto al gráfico actual sus resultados muestran información referente a la percepción sobre los materiales utilizados en la Cooperativa: el 50% cree que son poco atractivos, el 41% atractivos y el 9% nada atractivos; el porcentaje más alto de socios calificó como poco atractivos los folletos, papeletas, libretas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda., aquello lo adjudicaron a los colores utilizados y al contenido repetitivo entre entidades del mismo tipo.

Pregunta 8. Limpieza de las instalaciones.

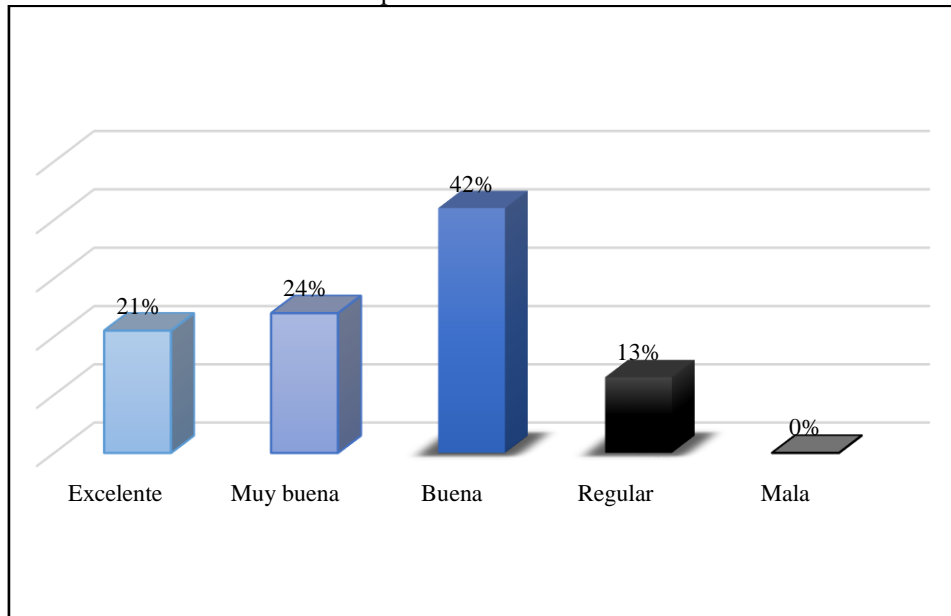
Tabla 29: Calificación de la limpieza de las instalaciones

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	77	21%
Muy buena	90	24%
Buena	160	42%
Regular	47	13%
Mala	0	0%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 25: Calificación de la limpieza de las instalaciones



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

El 43% según el gráfico actual señaló que la limpieza de las instalaciones es buena, el 24% muy buena, el 21% excelente, el 13% regular; la mayoría de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. del cantón La Maná; en definitiva, calificó como buena la limpieza de las instalaciones.

Pregunta 9. Orden y limpieza del sitio del trabajo.

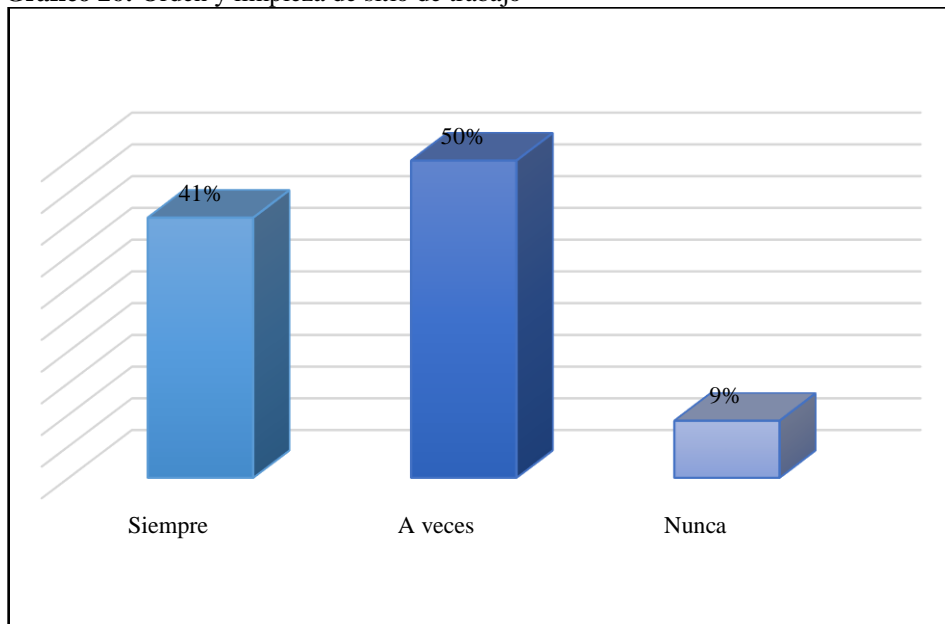
Tabla 30: Orden y limpieza de sitio de trabajo

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	153	41%
A veces	186	50%
Nunca	35	9%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 26: Orden y limpieza de sitio de trabajo



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

En relación a la pregunta actual el 50% de socios señaló que a veces se encuentra ordenada y aseada el área de trabajo de los funcionarios de la Cooperativa, el 41% indicó que siempre y el 9% nunca; asimismo se resalta que la mayoría calificó como regular los factores de orden y limpieza, siendo que cada uno de los empleados se encarga de sus lugares de trabajo, al tratarse de una entidad aún en proceso de desarrollo no han contemplado la contratación de personal exclusivo para dicha labor.

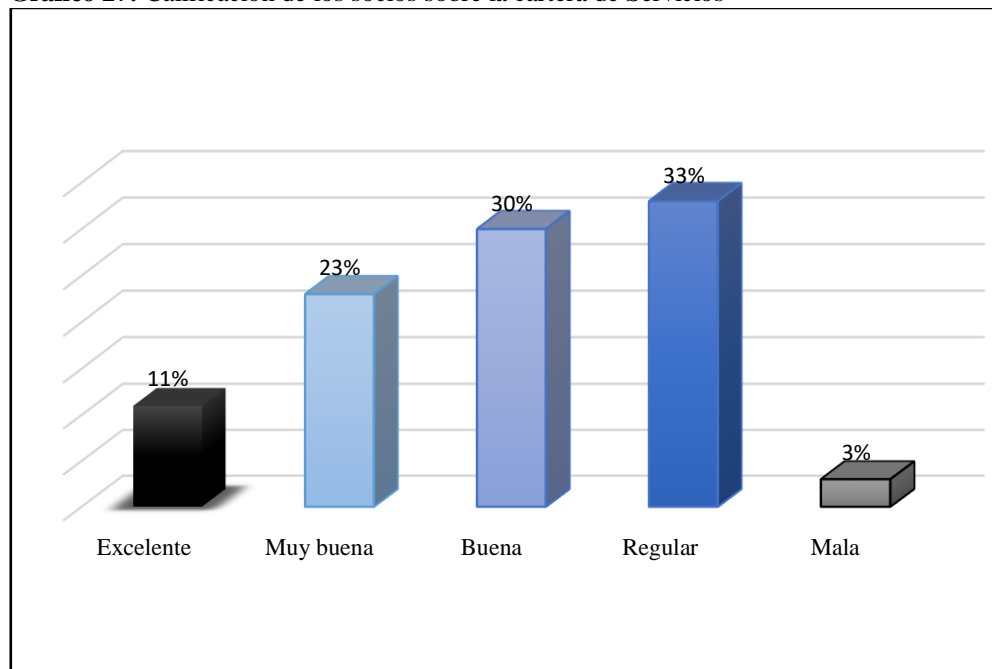
Pregunta 10. Cartera de servicios.

Tabla 31: Calificación de los socios sobre la cartera de Servicios

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	41	11%
Muy buena	85	23%
Buena	111	30%
Regular	125	33%
Mala	12	3%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 27: Calificación de los socios sobre la cartera de Servicios



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

En relación a la percepción de la cartera de servicios el 33% de encuestados señaló que es regular, el 30% buena, el 23% muy buena, el 11% excelente y el 3% mala; de esta forma se concluyó que la mayoría de socios no calificó de forma satisfactoria la cartera de servicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda., aquello debido según los socios a la limitada cantidad de productos que ofrecen en relación a otras entidades financieras de su mismo tipo.

Pregunta 11. Precios y tasas de interés por servicios y productos.

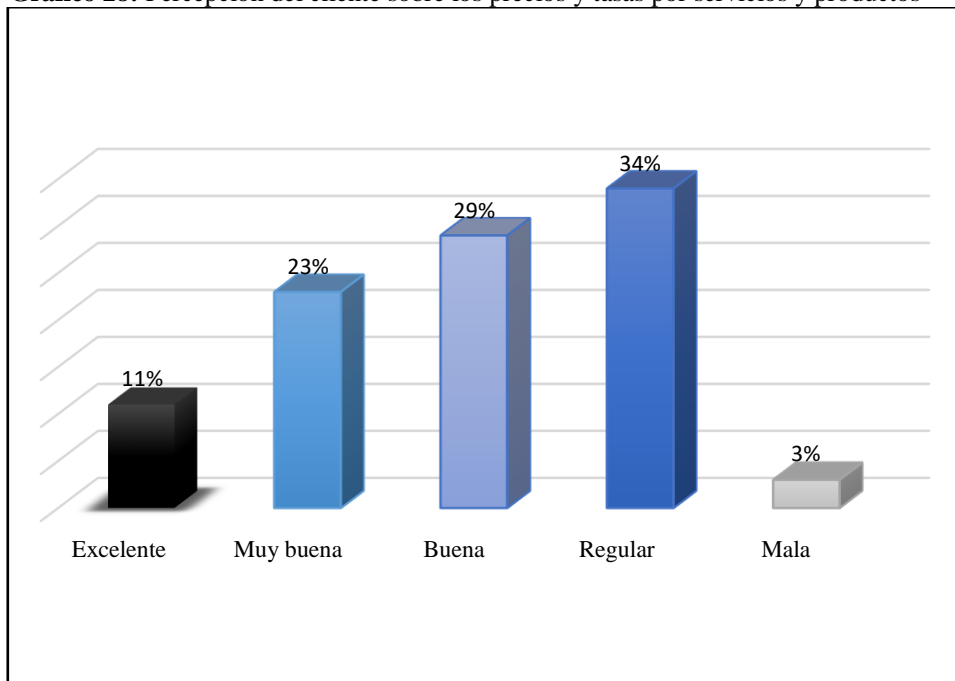
Tabla 32: Percepción del cliente sobre los precios y tasas por servicios y productos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	43	11%
Muy buena	85	23%
Buena	110	29%
Regular	126	34%
Mala	10	3%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 28: Percepción del cliente sobre los precios y tasas por servicios y productos



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

En cuanto a las tasas de interés por los productos y servicios financieros el 34% de socios afirmó que son regulares, el 29% buenos, el 23% muy buenos, el 11% excelentes, 3% se refirió a estos como malos; en definitiva, la mayor parte de socios no están satisfechos con las tasas de interés que la Cooperativa cobra por sus servicios, según la percepción de los socios es relativamente elevada, en comparación a otras entidades financieras del cantón.

Pregunta 12. Tiempo de espera en la atención.

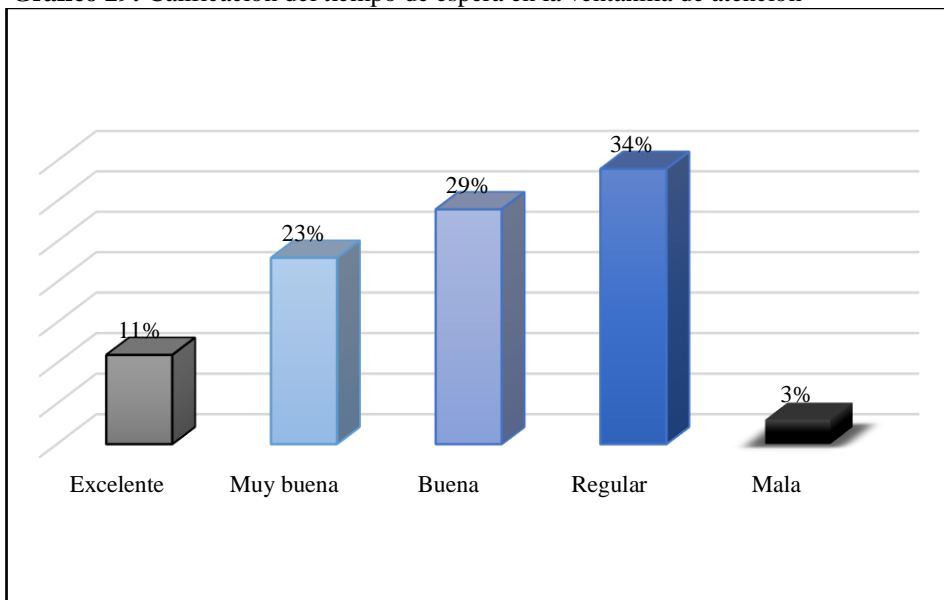
Tabla 33: Calificación del tiempo de espera en la ventanilla de atención

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	20	5%
Muy buena	75	20%
Buena	109	29%
Regular	127	34%
Mala	43	11%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 29: Calificación del tiempo de espera en la ventanilla de atención



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

Al ser consultados respecto al tiempo de espera el 34% de los socios sostuvo que es regular, el 29% bueno, el 20% muy bueno, el 11% malo y el 5% excelente; en base a los resultados se evidenció que la mayoría de los socios ha tenido experiencias de demora excesiva, por tanto calificaron dicho factor como regular, aquello podría deberse a varios factores como fallas en el sistema utilizado para realizar las operaciones, a un deficiente manejo del sistema de parte de los empleados, no contar con el material apropiado, entre otros.

Pregunta 13. Tiempo de espera en los trámites

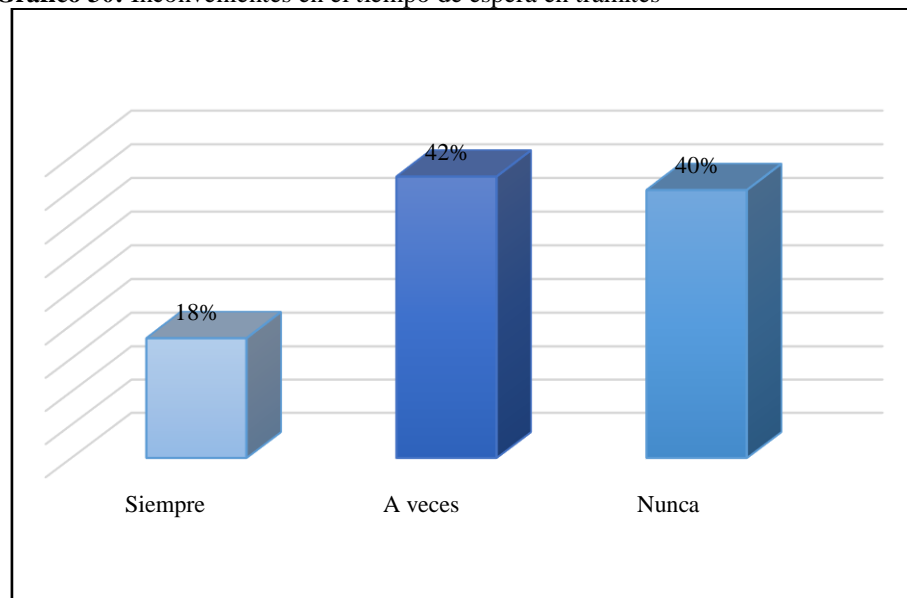
Tabla 34: Inconvenientes en el tiempo de espera en trámites

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	66	18%
A veces	156	42%
Nunca	152	40%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 30: Inconvenientes en el tiempo de espera en trámites



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

De acuerdo al gráfico actual se aprecia que el 42% si ha tenido este tipo de inconvenientes, el 40% nunca y el 18% de los encuestados señaló que siempre; de la información arrojada por las encuestas se dedujo que la proporción más alta de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda., La Maná ha experimentado en algún momento algún conflicto con los empleados de la entidad financiera, la razón más frecuente fue el registro de valores equívocos en las libretas, razón por la cual tenían que realizarse las respectivas correcciones.

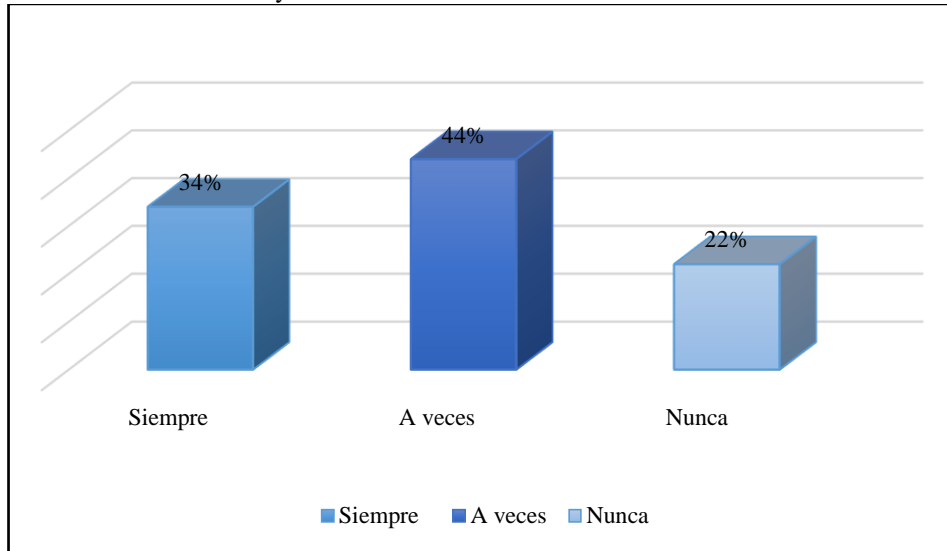
Pregunta 15. Trato cortés y amable a los socios.

Tabla 35: Amabilidad y cortesía en la atención al cliente

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	126	34%
A veces	166	44%
Nunca	82	22%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 31: Amabilidad y cortesía en la atención al cliente



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

En la pregunta actual se mencionó el trato del talento humano hacia los socios, y se obtuvo los siguientes resultados: el 44% señaló que a veces reciben buen trato, el 34% siempre y el 22% nunca; por tanto, la mayoría de socios explicó que únicamente a veces el personal de la Cooperativa tiene un trato cortés y amable hacia ellos, esta situación fue aludida a que los socios no reciben ayuda u orientación para la realización de algún tipo de actividad u operación que les resulte nueva.

Pregunta 15. Atención individual y personalizada.

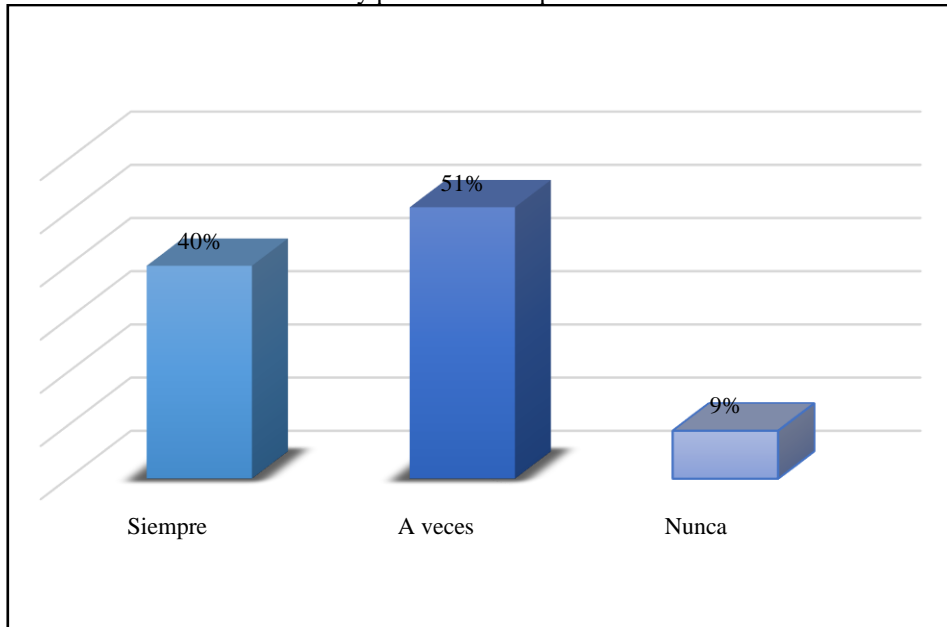
Tabla 36: Atención individual y personalizada para los clientes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	151	40%
A veces	191	51%
Nunca	32	9%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 32: Atención individual y personalizadas para los clientes



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

Frente al cuestionamiento de atención personalizada e individualizada el 51% de los socios señaló que a veces, el 40% manifestó que siempre y el 9% nunca; en base a la información arrojada por las encuestas se estableció que la mayoría de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda., La Maná no están satisfechos con la atención recibida, según mencionaron existe cierto tipo de favoritismos de parte del personal hacia algunos socios.

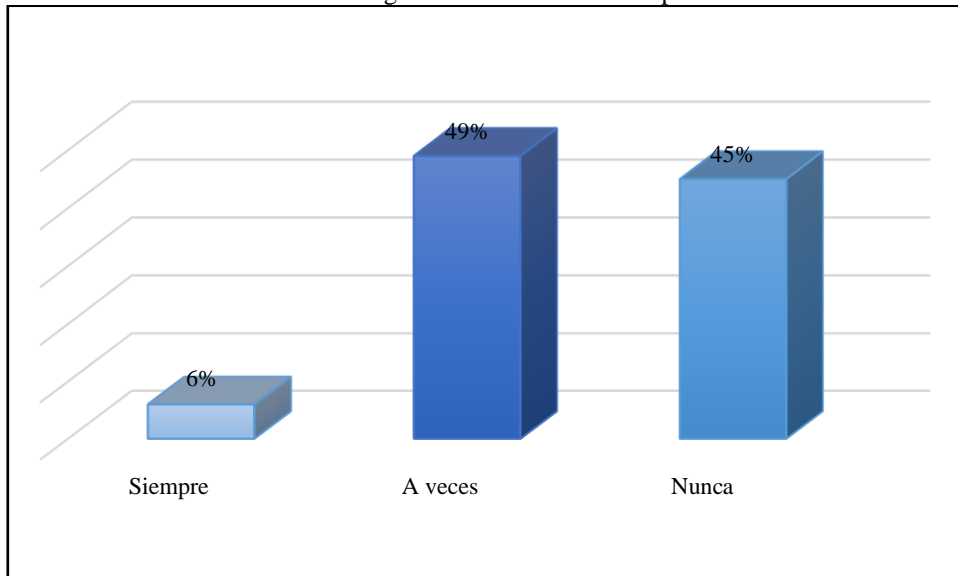
Pregunta 14. Inconvenientes con algún colaborador de la cooperativa.

Tabla 37: Inconvenientes con algún colaborador de la cooperativa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	22	6%
A veces	182	49%
Nunca	170	45%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 33: Inconvenientes con algún colaborador de la cooperativa



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

Según lo manifestado por los encuestados en la gráfica actual se evidenciaron los siguientes resultados: el 49% manifestó que a veces tiene inconvenientes con algún funcionario de la entidad, el 45% nunca, el 6% siempre; de los resultados se expresó que la proporción más alta de socios de la Cooperativa si tuvo algún tipo de inconformidad con algún colaborador de la entidad financiera, según los socios la mayoría de veces se debió a que no proporcionaban información clara sobre los productos financieros.

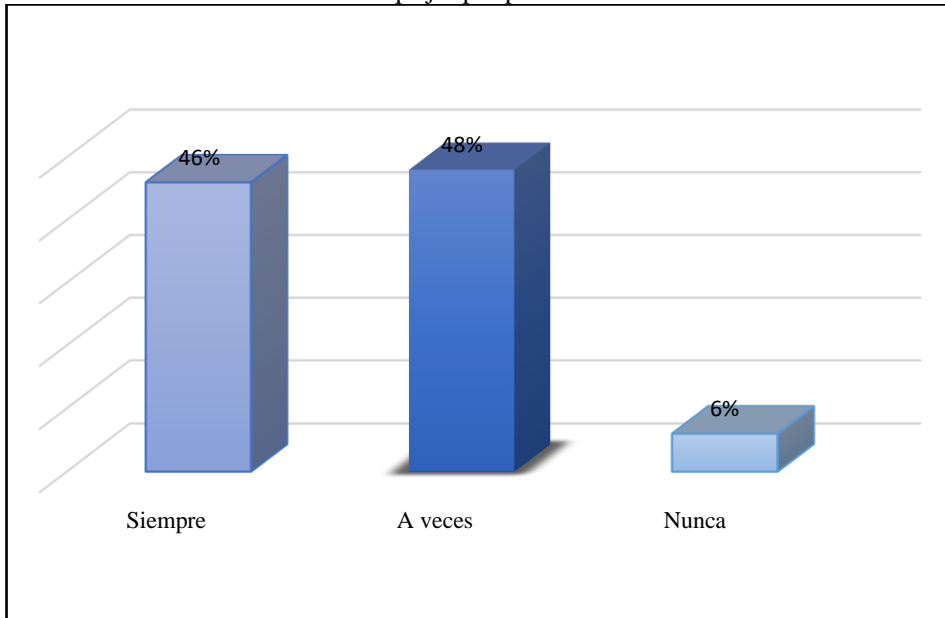
Pregunta 16. Resolución de dudas o quejas

Tabla 38: Resolución de dudas o quejas por parte de colaboradores

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	172	46%
A veces	180	48%
Nunca	22	6%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 34: Resolución de dudas o quejas por parte de colaboradores



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

La pregunta actual se orientó a la forma en que son resueltos los problemas, según el 48% indicó que en ocasiones son resueltos, el 46% sostuvo que siempre y el 6% nunca; en base a los resultados se determinó que el porcentaje mayor de socios a veces recibió una respuesta satisfactoria por parte de la entidad, frente a algún tipo de inconveniente suscitado, cabe señalar que este factor es un claro indicador de la capacidad de respuesta de la organización, siendo que se encuentra en juego su credibilidad frente a los socios.

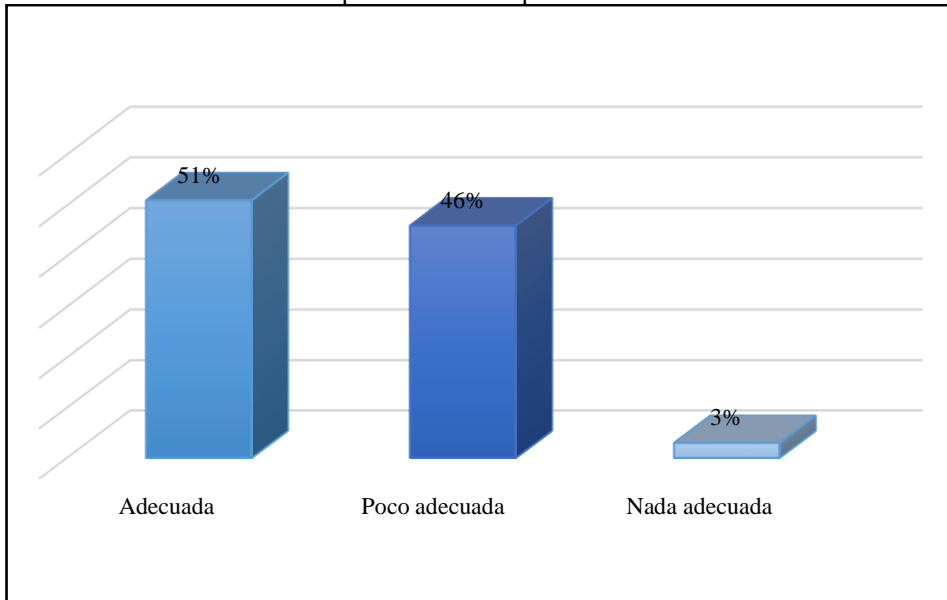
Pregunta 16. Presentación del personal.

Tabla 39: Calificación de la presentación del personal

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Adecuada	190	51%
Poco adecuada	174	46%
Nada adecuada	10	3%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 35: Calificación de la presentación del personal



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

En relación a la presentación de los empleados, en el gráfico se mostró que el 51% se refirió a ésta como adecuada, el 46% poco adecuada y el 3% nada adecuada; según los resultados arrojados se evidenció que la parte mayoritaria de socios de la Cooperativa percibió que, efectivamente la presentación de los socios es correcta, dado que siempre llevan su correspondiente uniforme e identificativos.

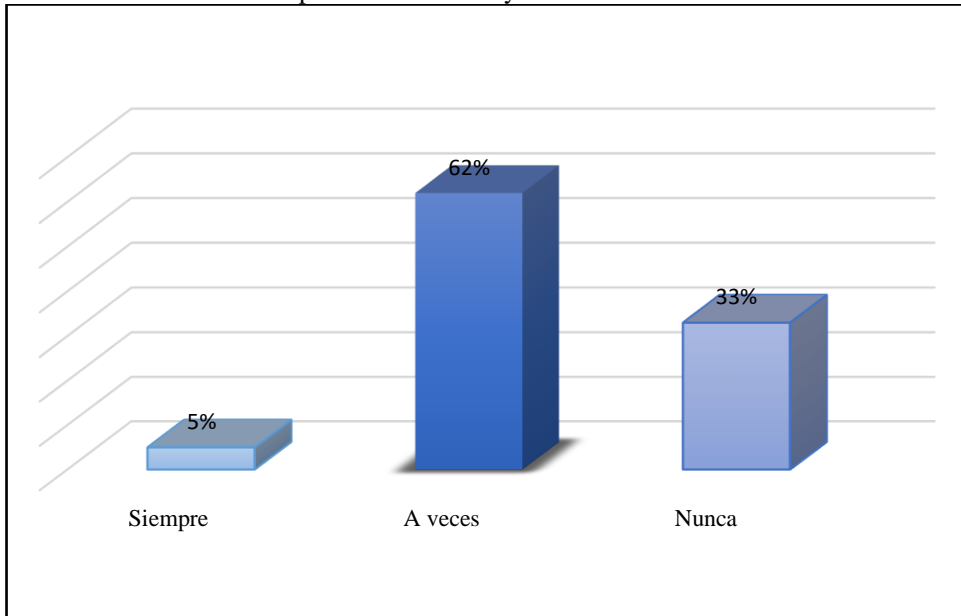
Pregunta 17. Control de dispositivos celulares y tablets.

Tabla 40: Control de dispositivos celulares y tablets.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	19	5%
A veces	231	62%
Nunca	124	33%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 36: Control de dispositivos celulares y tablets



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

A través de la gráfica actual se estableció que el 62% opina que a veces se efectúan controles de uso de aparatos electrónicos, el 33% nunca y el 5% siempre; la proporción más alta de socios de la Cooperativa expresó que no es común que se realicen este tipo de controles, dicha situación podría significar un riesgo latente en tema de seguridad, este aspecto hace que los socios no se sientan del todo seguros al realizar sus operaciones en la entidad financiera.

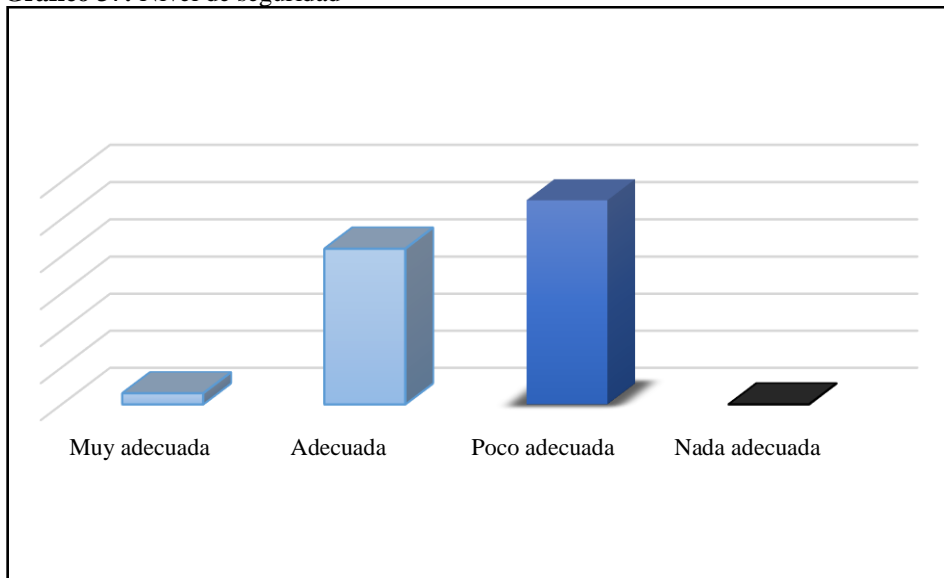
Pregunta 18. Nivel de seguridad.

Tabla 41: Nivel de seguridad

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy adecuada	11	3%
Adecuada	158	42%
Poco adecuada	205	55%
Nada adecuada	0	0%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 37: Nivel de seguridad



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Martha Guamán Yasaca

Análisis e interpretación:

Los resultados de la encuesta pusieron de manifiesto que el 55% de los socios considera a la seguridad de la entidad como poco adecuada, el 42% adecuada y el 3% muy adecuada; teniendo como fundamento lo anterior, se extrae que el porcentaje superior de socios de la Cooperativa cree que el nivel de seguridad no es el más óptimo, considerando que se manejan a diario grandes sumas de dinero y podrían ser blanco de la delincuencia, en gran parte esta respuesta se vio motivada por la ausencia de un guardia en la entidad.

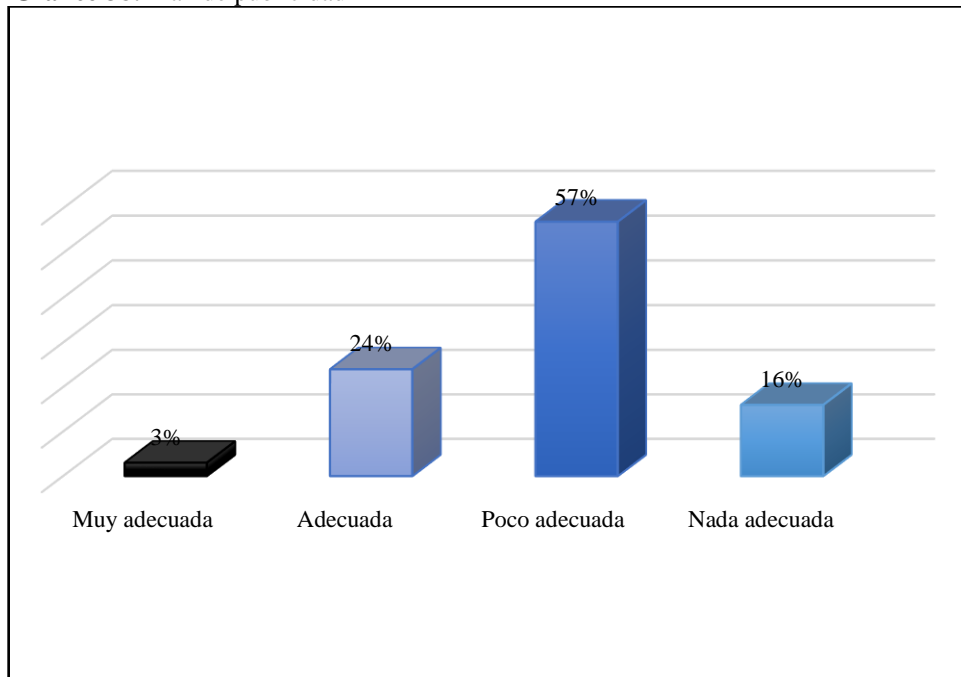
Pregunta 19. Plan de publicidad.

Tabla 42: Plan de publicidad

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy adecuada	11	3%
Adecuada	91	24%
Poco adecuada	211	56%
Nada adecuada	61	16%
Totales	374	100%

Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Gráfico 38: Plan de publicidad



Fuente: Encuesta aplicada a socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná. 2020
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Análisis e interpretación:

A través del gráfico actual se trató sobre el plan de publicidad, el 56% indicó que es poco adecuado, el 24% adecuado, el 16% nada adecuado y el 3% muy adecuado; de los resultados se determinó que el porcentaje más alto de socios encuentra poco atractivo el plan de publicidad, debido a su bajo nivel de efectividad, en la mayoría de los casos los socios supieron de la existencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda., La Maná por otro socio, más no por alguna de las estrategias del plan de marketing.

11.3. Conclusiones y recomendaciones

11.3.1. Conclusiones

- A través del diagnóstico efectuado mediante la entrevista al Jefe e Agencia se pudo constatar que lamentablemente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná, no se dispone de un modelo de gestión administrativa y, las actividades inherentes a este aspecto son llevadas de forma empírica, al interrogar sobre el por qué no se ha diseñado, el Jefe de Agencia manifestó que desconoce sobre la importancia del mismo.
- En lo que respecta a la calidad de servicio no es la adecuada, debido a que los socios enfatizaron inconformidad en cuanto al estado de la infraestructura, el tiempo de espera al efectuar un trámite, consideraron poco atractiva la presentación de los folletos, papeletas, libretas, aquello lo adjudicaron a los colores utilizados y al contenido repetitivo entre entidades del mismo tipo; así mismo los factores de orden y limpieza fueron calificados como regular, siendo que cada uno de los empleados se encarga de mantener en perfecto orden y limpieza sus lugares de trabajo, al tratarse de una entidad aún en proceso de desarrollo no han contemplado la contratación de personal exclusivo para dicha labor. En lo que respecta a la resolución de problemas, los socios no recibieron respuestas satisfactorias por parte de la entidad frente a algún tipo de inconveniente suscitado, cabe señalar que este factor es un claro indicador de la capacidad de respuesta de la organización, siendo que se encuentra en juego su credibilidad frente a los socios.
- El efecto generado por la gestión administrativa en la calidad de servicio es relevante, porque se pudo apreciar que la ausencia de un modelo de gestión administrativa para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda La Maná, tuvo repercusiones serias en la calidad de servicio, que fue considerada como inadecuada.
- Fue necesario proponer el diseño de un modelo de gestión administrativo que contemple estrategias enfocadas a disminuir las deficiencias detectadas en el diagnóstico situacional, es decir acorde a las necesidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda La Maná.

11.3.2. Recomendaciones

- Se recomendó efectuar las actividades de la gestión administrativa acorde a un modelo establecido de manera documentada, tomando en cuenta las fases de planificación, organización, dirección y control, lo cuales permitirán mejorar cada una de actividades desarrolladas en la institución.
- Para alcanzar un mejoramiento sustancial en la calidad de servicios en la institución crediticia es necesario realizar actividades que permitan conocer la percepción y nivel de satisfacción de los clientes, con el propósito de tomar medidas correctivas que mejoren este nivel en cuanto a los servicios otorgados.
- Diseñar un organigrama estructural, manual de funciones y políticas acorde a los cargos y funciones de los colaboradores de la Agencia La Maná, los cuales deberán ser socializados para la obtención de resultados óptimos. Además, dentro de la evaluación del desempeño laboral deben contemplar aspectos como la iniciativa y personalidad.
- El modelo de gestión administrativa debe incluir estrategias encaminadas a mejorar aspectos como el estado de la infraestructura, la presentación de los folletos, papeletas, libretas, disminuir el tiempo de espera al efectuar un trámite, así mismo los factores del orden y estrategias para el seguimiento y resolución de quejas o inconformidades con el propósito de elevar el nivel de satisfacción de los clientes.

11.4. Diseño de la propuesta

11.4.1. Datos informativos de la propuesta

Título: Modelo de gestión administrativa enfocado en mejorar la calidad del servicio prestado, por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. del cantón La Maná.

Institución ejecutora:

Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Maná.

Beneficiarios:

La población beneficiada de forma directa con el desarrollo del modelo de gestión administrativa es la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná, su detalle a continuación:

- 1 Jefe de Agencia
- 3 Empleados
- 5.643 Socios

Ubicación:

- **Provincia:** Cotopaxi
- **Cantón:** La Maná
- **Parroquia:** La Maná

Equipo técnico responsables:

- Ing. M. Sc. Mayra Elizeth Valencia Neto
- Guamán Yasaca Martha Alexandra

11.4.2. Descripción de la propuesta

El modelo de gestión administrativa diseñado para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná, estuvo enfocado en mejorar la calidad de servicio prestado a sus clientes, mediante el planteamiento de estrategias en los procesos de planificación, organización,

dirección y control, brindado de esta manera un servicio óptimo en lo que respecta a la prestación de servicios financieros.

La propuesta nació basada en un diagnóstico previo que reflejó que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná, no dispone de un modelo de gestión administrativa, lo cual ocasionó que un alto porcentaje de los trabajadores desconocen sobre la existencia de organigramas organizacionales, manuales y políticas que orienten el desarrollo de sus actividades laborales, además la parte directiva de la cooperativa evidencio desconocimiento sobre la importancia de la definición de un modelo de gestión administrativa, aseverando que el número de empleados es reducido, aspecto que repercutió de manera significativa en la calidad de servicio otorgado a sus clientes.

Además, en lo que respecta a la calidad de servicio los clientes manifestaron descontento en cuanto al estado de la infraestructura, la demora al realizar un trámite, también expresaron que la presentación de los folletos, papeletas, libretas es poco atractiva y la limpieza de las instalaciones no se encuentra acorde a las expectativas de los clientes.

Por los antecedentes antes expuestos se vio la necesidad imperante del diseño de un modelo de gestión administrativa para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná, que permita mejorar los procesos de la gestión administrativa y la calidad de servicio, dando soluciones inmediatas a los clientes, de esta forma posicionándose en un segmento importante en la otorgación de servicios financieros en el cantón La Maná.

11.4.3. Justificación

La propuesta sobre el modelo de gestión administrativa enfocado en mejorar la calidad del servicio prestado, por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. del cantón La Maná fue importante, porque estuvo sustentado en un diagnóstico previo, cuya información se recolectó de fuentes primarias, a través de los cuales se conoció con certeza y confiabilidad los problemas a nivel de la gestión administrativa.

Fue práctica, porque a través de la propuesta se ofreció un modelo a seguir en lo referente a la gestión administrativa, con estrategias diseñadas acorde a las necesidades de los directivos, los colaboradores y socios de la entidad, reduciendo con ello el desperdicio de los recursos administrativos.

Fue relevante porque al mejorar la optimización de los recursos de la cooperativa a través de una gestión administrativa eficiente, se contribuyó a mejorar la calidad de servicio a los socios, que son la razón de ser de una organización, porque al mantener a los socios con un nivel de satisfacción adecuado se logrará un posicionamiento y desarrollo que asegure el éxito y sustentabilidad de la entidad.

La propuesta tuvo una novedad científica e innovadora, debido que en la actualidad en el ámbito financiero es indispensable el uso de herramientas administrativas que permita una innovación en la calidad de servicio al cliente, transmitiendo confianza y contribuyendo al crecimiento de la cooperativa, reflejando además resultados de excelencia para mantener un nivel de competitividad frente a las otras cooperativas de ahorro y crédito a nivel cantonal y regional.

Así también fue importante resaltar que la propuesta benefició de manera directa a los directivos y empleados quienes tendrán a su disposición una investigación con una propuesta viable que oriente en el desarrollo de sus actividades, por otro lado, están los socios quienes recibirán una mejor calidad de servicio y comodidad al acudir a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.

11.4.4. Objetivos de la propuesta

11.4.4.1. Objetivo general

Proponer un modelo de gestión administrativa enfocado en mejorar la calidad del servicio prestado, por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. del cantón La Maná.

11.4.4.2. Objetivos específicos

- Establecer el alcance del modelo de gestión administrativa EFQM en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.
- Describir los componentes del modelo de gestión administrativa EFQM para el mejoramiento de la calidad del servicio prestado, por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. del cantón La Maná.

- Plantear las estrategias del modelo de gestión administrativa EFQM para el mejoramiento de la calidad del servicio prestado, por componentes.

11.4.5. Alcances del modelo de gestión administrativa EFQM

Con el modelo de gestión administrativa EFQM propuesto se planteó los siguientes alcances para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná:

- Ofrecer un servicio de calidad a sus socios y clientes, dando mayor comodidad y confianza al momento de realizar sus transacciones o solicitar un servicio.
- Orientar en el cumplimiento de las metas, facilitando y optimizando en la administración de los recursos de la cooperativa.
- Incrementar el nivel de compromiso de los colaboradores hacia la cooperativa.
- Presentar pautas para la resolución de quejas o inconformidades de manera satisfactoria.
- Mejorar el nivel de la gestión administrativa y mantenerse al nivel de la competencia en el cantón La Maná.
- Incrementar la captación de socios y clientes.

11.4.6. Componentes del modelo de gestión administrativa EFQM para el mejoramiento de la calidad del servicio prestado, por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. del cantón La Maná.

Una vez detectadas las deficiencias existentes a nivel de la gestión administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná, se consideró pertinente el diseño del modelo EFQM, debido que el mismo se define como un proceso interno que proporciona a las empresas la posibilidad de conocerse a sí mismas, a identificar sus errores y sus deficiencias, cuyos criterios de resultados tratan a los grupos de interés que cualquier empresa u organización tiene, y la consecuencia de los procesos productivos sobre los clientes, empleados y la sociedad en general, que es lo que se busca con el desarrollo de esta propuesta.

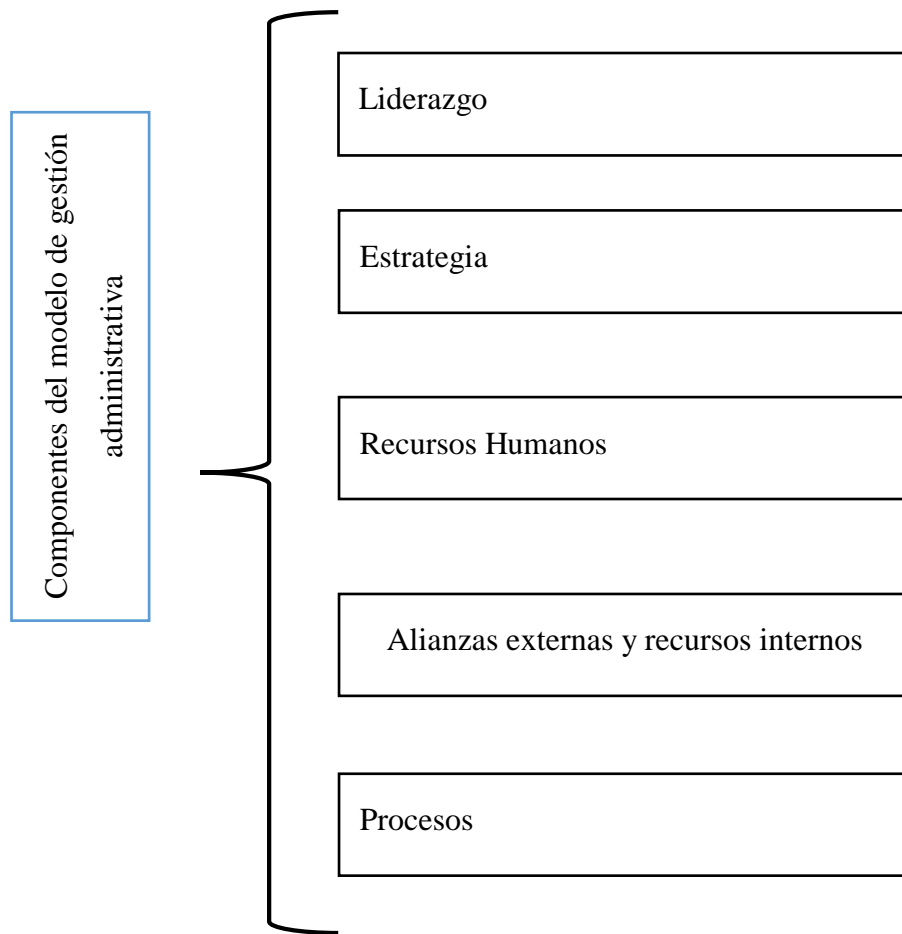


Figura 3: Componentes del modelo de gestión administrativa

Fuente: (Delaux, 2017, pág. 22)

11.4.7. Desarrollo de las estrategias de gestión administrativas para mejorar la calidad de servicio prestado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.

11.4.7.1. Estrategias de liderazgo

Con la finalidad de reforzar el liderazgo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná, se propuso el desarrollo de capacitaciones en el área administrativa, diseñar un documento donde se establezca el perfil de un líder de una entidad del sector cooperativo y un test de evaluación para las actividades de esta área.

a. Capacitaciones para el Área administrativa

En la entrevista el Jefe de Agencia enfatizó desconocer sobre los modelos de gestión administrativa y su importancia, por lo cual se sugirió el desarrollo de capacitaciones que permitan elevar el nivel de conocimiento sobre esta área.


Tabla 43: Capacitaciones para el área administrativa

N°	Temática de las capacitaciones	Personal a capacitar	Duración	Presupuesto estimado \$
1	Procesos de la gestión administrativa en el sector de las cooperativas de ahorro y crédito.	*Jefe de Agencia *Empleados	4 horas	\$200,00
2	¿Cómo efectuar una eficiente gestión administrativa?	*Jefe de Agencia	4 horas	\$200,00
3	Incidencias, generalidades e importancia del modelo de gestión EFQM	*Jefe de Agencia *empleados	4 horas	\$200,00
4	Estrategias de calidad de servicios en las cooperativas de ahorro y crédito	*Jefe de Agencia *Empleados	4 horas	\$200,00
TOTAL:				\$800,00

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra.

b. Perfil indispensable para el cargo de Jefe de Agencia

Tabla 44: Perfil indispensable para el cargo de Jefe de Agencia

	SINCHI RUNA LTDA. LA MANÁ RUC: 0591715011001 Avenida Los Álamos y Gonzalo Albarracín
	PERFIL PROFESIONAL Área: administrativa Cargo: Jefe de Agencia
<p>Elementos técnicos requeridos:</p> <p>Conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Para ocupar el puesto deberá tener como mínimo 2 años de experiencias en actividades relacionadas con el sector cooperativo financiero. • Estudios Superiores en Administración Financiera Ingeniería Comercial, Gestión Empresarial o afines. • Conocimientos del paquete de Office, sistema EQUIFAX. • Conocimientos de las normativas de las SEPS, políticas y leyes laborales. <p>Competencias necesarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Capacidad de aprendizaje • Alto nivel de tolerancia al estrés y presión • Comunicación • Creatividad e iniciativa • Planeación y organización • Respeto • Confiabilidad <p>Responsabilidad por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El cuidado de las herramientas y materiales, equipo de computación. • Sigilo y responsabilidad con la información, documentos. • Supervisión de las personas, dinero, reportes, otros. <p>Condiciones de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sentado – en movimiento • Tipo de trabajo: Pesado • Sitio de trabajo: Oficina • Horario: 8 horas laborables. 	

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

c. Test de evaluación de las habilidades del Área administrativa

Para conocer las habilidades del área administrativas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda La Maná, se propuso la ejecución de un test de evaluación, los resultados obtenidos permitirán mejorar las competencias de liderazgo y por consiguiente la gestión administrativa.

Tabla 45: Test de evaluación de las habilidades del Área administrativa

		SINCHI RUNA LTDA. LA MANÁ RUC: 0591715011001 Avenida Los Álamos y Gonzalo Albarracín TEST DE EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS ADMINISTRATIVAS Cargo: Jefe de Agencia			
		Nivel de cumplimiento 1= Excelente 2=Bueno 3= Regular 4= Deficiente			
Apellidos y nombres:		Sr. Benedicto Guanoquiza Toapanta			
Fecha de aplicación:		28 de julio del 2020			
Ítems evaluados:					
1.	Orden y calidad de su sitio de trabajo				
2.	Orientación y resultados				
3.	Busca innovación en los servicios.				
4.	Toma de decisiones				
5.	Trabajo en equipo				
6.	Cumplimiento de las metas				
7.	Pensamiento estratégico				
8.	Relación con otros proveedores				
9.	Delegación de funciones				
10.	Supervisión de actividades				
OBSERVACIONES:					
.....					
.....					

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

El ente encargado de efectuar la evaluación será un representante del Consejo de Vigilancia de la matriz, con una frecuencia mensual.

11.4.7.2. Estrategias

Acorde al diagnóstico efectuado a través de la entrevista y encuestas se detectó varias inconsistencias, frente a ellas se planteó las siguientes sugerencias acorde a los cuatro

componentes de la gestión administrativa enfocados a mejorar la calidad de servicios otorgado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda.

Estrategia 1. Planificación

En lo que respecta al proceso de planificación se evidenció el desconocimiento de la visión y misión, valores y políticas, por ello se propuso el siguiente diseño, el cual deberá ser socializado y publicado en un lugar visible de las instalaciones de la cooperativa. Cabe resaltar que en la matriz si se dispone de una misión y visión la cual se consideró necesario renovar para la agencia del cantón La Maná, pero manteniendo la esencia inicial.

a. Misión sugerida

“Nuestra misión es ofrecer productos y servicios financieros de calidad, a través de una innovación tecnológica con enfoque social orientado al mejoramiento de las condiciones de vida y satisfacción de los clientes, especialmente la comunidad indígena y campesina del cantón La Maná”

b. Visión sugerida

“Convertirse en una entidad financiera, sólida y sostenible socialmente al servicio de la comunidad a través de la prestación de servicios financieros innovadores y con altos estándares de calidad para los socios; con cobertura en las principales capitales provinciales”

Valores

- **Solidaridad:** Búsqueda del bienestar social acorde a los principios universales el cooperativismo.
- **Honestidad:** Transparencia, honradez y un manejo pulcro en el manejo de los recursos existentes en la cooperativa.
- **Lealtad:** Fidelidad y compromiso con los socios y miembros de la sociedad.
- **Calidad de servicio:** Búsqueda continúa de la calidad en la prestación de los productos y servicios financieros.

Es indispensable que tanto la misión, visión y valores sean publicados en la página web de la cooperativa para dar un mayor realce a la imagen ante clientes.

Estrategia 2. Organización

Con el propósito de organizar las jerarquías y puestos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná se diseñó un organigrama estructural y un manual de funciones que orientó de manea clara las actividades a realizar optimizando el tiempo en la realización de los mismos.

a. Organigrama estructural

Organigrama estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa La Maná Ltda.

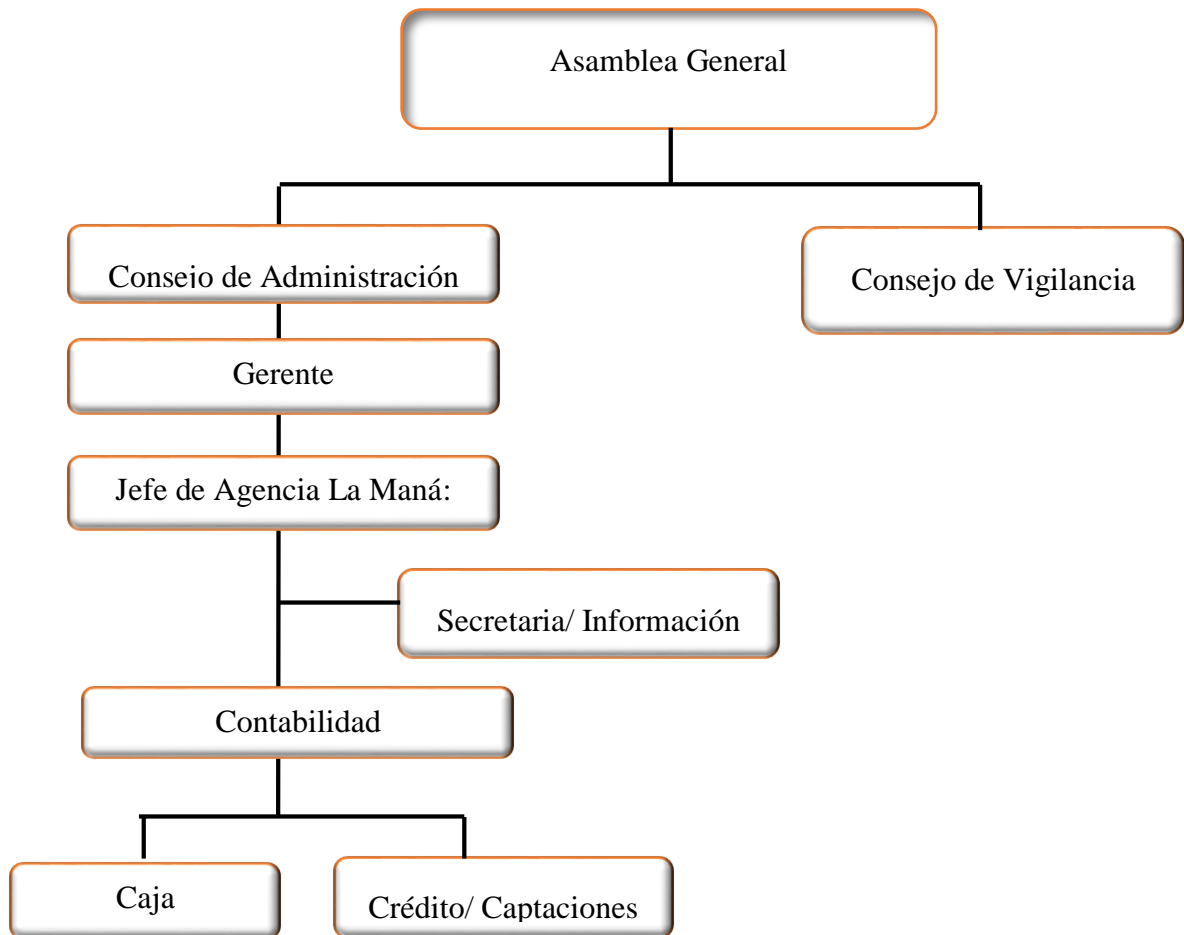



Figura 4: Organigrama estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa


b. Manual de funciones

Tabla 46: Manual de funciones Asamblea General

	<p>SINCHI RUNA LTDA. LA MANÁ RUC: 0591715011001 Avenida Los Álamos y Gonzalo Albarracín Cargo: Asamblea General</p>
<p>Asamblea General:</p> <p>Corresponde a la autoridad de mayor jerarquía está constituida por todos los socios de la entidad crediticia, se reúnen cada mes de forma ordinaria y extraordinariamente cada vez que lo requieran, los demás cargos presentan una relación directa.</p> <p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar, contralar, emitir aprobación o denegarla • Revisión, emitir aprobación o denegar conformidad respecto a los estados financieros. • Revisión, emitir aprobación o denegar conformidad respecto al destino de los excedentes conseguidos. • Reunirse con determinada periodicidad para tratar asuntos inherentes a la entidad financiera. • Verificación y de ser necesario establecer modificaciones en los estatutos • Brindar atención a las quejas presentadas • Recepción de información para someterlo a revisión • Seleccionar entre los socios quienes serán los titulares de los de organismos de administración vigilancia, educación y trabajo. 	


Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra


Tabla 47. Manual de funciones Consejo de Vigilancia

	SINCHI RUNA LTDA. LA MANÁ RUC: 0591715011001 Avenida Los Álamos y Gonzalo Albarracín Cargo: Consejo de Vigilancia
<p>Consejo de Vigilancia</p> <p>Se trata de un organismo interno cuya razón de ser corresponde a la prevalencia de la democracia y transparencia en las entidades crediticias del sector cooperativo.</p> <p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ejercer control sobre la administración a nivel de contabilidad, finanzas, técnico, que el actual directorio está llevando. • Llamar y presidir reuniones según considere pertinente • Selección de los integrantes del directorio administrativo, quienes percibirán un sueldo y permanecerán en el cargo 5 años • Presentar informes sobre anomalías identificadas. • Nombrar una comisión o de ser necesario varias según sean las necesidades de la cooperativa de ahorro y crédito. • Ejercer demás funciones atribuidas en la presente ley correspondiente a este tipo de establecimientos. 	

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Tabla 48: Manual de funciones Jefe de Agencia
Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

	<p style="text-align: center;">SINCHI RUNA LTDA. LA MANÁ RUC: 0591715011001 Avenida Los Álamos y Gonzalo Albarracín</p>
	<p>Cargo: Jefe de Agencia</p>
<p>Jefe de Agencia</p> <p>A la persona que ocupa dicho cargo le compete la representación legal de la institución por lo común es designado por el Consejo administrativo, lleva a cabo los pactos y resoluciones del Consejo, su puesto está a libre remoción o reelección, decisión que puede tomar el Consejo Administrativo en base a criterio fundamentado.</p> <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Designación de personal en consenso con el Consejo administrativo. • Coordinación y direccionamiento de la entidad crediticia • Aprobación de los respectivos pagos de gastos diarios • Autorizar el giro de cheques y comprobantes de la cooperativa de ahorro y crédito • Orientar al personal para el desarrollo de actividades • Velar por el cumplimiento de las tareas asignadas • Cesar en sus funciones a los empleados con causas justificadas • Acudir puntualmente a las reuniones de Consejo en el caso de ser requerido. • En conjunto con el Consejo Administrativo trabajar en pos del crecimiento institucional y bienestar de los socios. • Velar por el uso racional de los recursos de la cooperativa • Continuamente verificar los estados de las cuentas pertenecientes a la clasificación de activos corrientes. 	

	<p>SINCHI RUNA LTDA. LA MANÁ</p> <p>RUC: 0591715011001</p> <p>Avenida Los Álamos y Gonzalo Albarracín</p>
	<p>Cargo: Secretaria</p>
<p>Secretaria</p> <p>A la persona que desempeñará dicho cargo la designa el Consejo Administrativo, quien tomando en consideración una serie de parámetros se selecciona de entre los socios.</p> <p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar de forma organizada el archivo correspondiente a la cooperativa. • Mantener a buen recaudo las actas de la Asamblea General, el Consejo Administrativo y la Junta de Vigilancia • Receptar y organizar la correspondencia • Firmar los acuerdos que la Cooperativa celebre con otras entidades. • Cooperar con el gerente en la elaboración de balances y demás documentos. • Efectuar los desembolsos previa autorización del gerente por medios documentales. • Desarrollar consignaciones • Realizar y mantener a buen recaudo los comprobantes de caja. • Registrar vínculos diarios de los libros auxiliares de las cuentas del activo corriente. 	



	SINCHI RUNA LTDA. LA MANÁ RUC: 0591715011001 Avenida Los Álamos y Gonzalo Albarracín
	Cargo: Contador
<p>Contador</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se encarga de denominar a una persona idónea para este puesto, al igual que los demás cargos, no es un requisito ser socio para desempeñarse en él. • Se ocupa de coordinar los procesos contables • Desarrollar los balances contables pertinentes en conjunto con el gerente general. • Asesorar a la Gerencia y Consejo Administrativo en temas contables. • Presentar los balances financieros y explicarlos a la Asamblea General al concluir el periodo contable. 	

Tabla 51: Manual de funciones comisión de créditos

	SINCHI RUNA LTDA. LA MANÁ RUC: 0591715011001 Avenida Los Álamos y Gonzalo Albarracín
	Cargo: Comisión de créditos
<p>Comisión de créditos</p> <p>Es un ente cuyo objetivo es proporcionar el producto financiero de créditos a los socios basándose en el correspondiente reglamento interno planteado por el respectivo Consejo de Administración, mismo que se encuentra constituido por el Gerente, el Jefe de Crédito y un Vocal del Consejo Administrativo, se unen a ellos los evaluadores de crédito y Jefe de Agencia en caso de ser necesario.</p> <p>Funciones correspondientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo una sesión con carácter de ordinaria con una frecuencia semanal y si el caso lo amerita extraordinarias. • En base a criterios válidos establecer recomendaciones al reglamento y las políticas adoptadas para el desarrollo de la actividad de prestación de créditos a los socios. • Frente a la identificación de anomalías en el área de créditos la gerencia debe comunicar con la mayor brevedad posible al Consejo Administrativo. • Cumplir a cabalidad con lo determinado en el reglamento pertinente. 	

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Estrategia 3. Dirección

La parte directiva es clave para el éxito o fracaso de una organización, es por ello que se propone efectuar las siguientes estrategias en este proceso administrativo.

a. Mejorar los canales de comunicación con los colaboradores

Es fundamental mantener una comunicación eficiente entre la parte directiva y los colaboradores, a pesar que en la cooperativa exista un número reducido de empleados, no se debe dejar de lado este aspecto tan importante. Para este efecto se sugiere el desarrollo de:

- Reuniones grupales de forma semanal o mensual como mínimo, que contengan actas respectivas como sustento o respaldo de las mismas.
- La emisión formal de oficios o memorandos para las disposiciones emitidas en la cooperativa.

Para este efecto se sugiere el siguiente formato:

Tabla 52: Formato memorándum

	<p align="center">SINCHI RUNA LTDA. LA MANÁ RUC: 0591715011001 Avenida Los Álamos y Gonzalo Albarracín</p>
	<p align="center">MEMORÁNDUM</p>
<p>Fecha:</p>	
<p>A:</p>	
<p>De:</p>	
<p>..... Firma:</p>	

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Estrategia 4. Control

En el componente de control se descubrió deficiencias en lo que respecta el control de la asistencia de los colaboradores y el control del nivel de satisfacción de los clientes. Con este propósito se elaboró las siguientes estrategias:

a. Formalizar el control de asistencia mediante un formato de control de asistencia

Al efectuar la inserción de este documento se mejorará el control de asistencia del personal, con ello se mejora la calidad de servicio en la cooperativa.

Tabla 53: Formato control de asistencia del personal

		SINCHI RUNA LTDA. LA MANÁ RUC: 0591715011001 Avenida Los Álamos y Gonzalo Albarracín				
		CONTROL DE ASISTENCIA DEL PERSONAL				
Horario laboral:		Entrada:				
		Salida:				
Responsable a cargo:						
Fecha	Apellido y nombre	Hora de entrada	Inicio de descanso	Fin de descanso	Hora de salida	Total horas laboradas
OBSERVACIONES:						
Firma responsable			Firma Jefe de Agencia			

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

b. Evaluación del servicio prestado por los colaboradores

Para innovar la calidad de servicio en la cooperativa es fundamental efectuar un seguimiento continuo del mismo, para este efecto se sugirió el uso de una ficha de observación, a través de la cual se podrá detectar aspectos que requieran atención o deban mejorarse.

Tabla 54: Ficha de observación de calidad de servicio otorgado

		SINCHI RUNA LTDA. LA MANÁ RUC: 0591715011001 Avenida Los Álamos y Gonzalo Albarracín			
		FICHA DE OBSERVACIÓN CALIDAD DE SERVICIO OTORGADO			
Datos funcionario evaluado:					
Nombres y apellidos:					
Cédula:					
Cargo:					
Fecha de la evaluación:					
Responsable a cargo:					
Ítems observados		1= Excelente	2= Bueno	3=Regular	4=Deficiente
1	Expresa amabilidad				
2	Demuestra habilidad para iniciar una conversación				
3	Explica de manera detallada las incidencias del trámite a realizar				
4	Refleja empatía con el cliente.				
5	Mantiene ordenado y pulcro su sitio de trabajo				
6	Sabe persuadir al cliente para acelerar la toma decisiones sobre un producto o servicio financiero				
7	Se ha ganado la confianza de los clientes				
8	Posee habilidad para la resolución de quejas o inconformidades.				
9	Demuestra dedicación en sus funciones				
10	Posee iniciativa y creatividad				
OBSERVACIONES:					
Firma responsable		Firma Jefe de Agencia			

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

c. Buzón para recopilar la opinión de los clientes.

Para conocer de manera eficaz la opinión de los clientes se propuso la colocación de un buzón de opiniones a través del cual se podrá conocer el nivel de percepción de quienes acuden a diario a la cooperativa.

11.4.7.3. Recursos Humanos

El recurso humano es un aspecto fundamental para lograr un servicio de calidad, por ello se propuso actividades motivacionales enfocados con este fin:

a. Sugerencias de motivación del personal

- Entregar un pequeño presente por el día de los cumpleaños.
- Efectuar actividades de integración entre compañeros: como paseos grupales o juegos deportivos.
- Otorgar reconocimientos como: certificados o pequeños bonos al empleado del mes.
- Efectuar una adecuación a los lugares de trabajo para mejorar la comodidad de los mismos.
- Los pagos de los salarios deberán ser realizados de manera puntual.

b. Desarrollo de capacitaciones dirigidos a los colaboradores

El desarrollo de capacitaciones enfocadas en mejorar la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná, es de vital importancia, por ello se sugirió el siguiente programa de capacitaciones:

Tabla 55: Programa de capacitación personal

Programa de capacitaciones:

Objetivo: Mejorar la calidad de servicio prestado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.				
N°	Temática de las capacitaciones	Personal a capacitar	Duración	Presupuesto estimado \$
1	Tipos de clientes	*Jefe de Agencia *Empleados	4 horas	\$200,00
2	Comunicación y trabajo en equipo	*Jefe de Agencia *Empleados	4 horas	\$200,00
3	Atención al cliente: estrategias prácticas.	*Jefe de Agencia *Empleados	4 horas	\$200,00
4	Detección de operaciones ilícitas (lavado de activos)	*Jefe de Agencia *Empleados	4 horas	\$200,00
TOTAL:				\$800,00

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

11.4.7.4. Alianzas externas y recursos internos

- Con el propósito de dar un mayor realce a la imagen de la cooperativa y ser parte de la responsabilidad social, se consideró indispensable el desarrollo de alianzas o convenios con la Universidad Técnica de Cotopaxi, el GAD Municipal para el desarrollo de talleres o programas sobre la concientización en el cuidado del medio ambiente, la reforestación de las riberas del Río San Pablo o campañas enfocadas a la aplicación de medidas preventivas contra el COVID 19 como parte de la responsabilidad social de la cooperativa.
- Entre los recursos internos a mejorar es ampliar la cartera de servicios financieros que permitan la inserción de cajeros automáticos, nuevas líneas de créditos, factores que harán más atractivo los servicios financieros que oferta la cooperativa para los socios.

11.4.7.5. Procesos

Con la finalidad de mejorar los procesos efectuados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná se plasmó a través de flujogramas descriptivos las actividades a desarrollar en los procesos ejecutados:

Tabla 56: Proceso apertura de cuenta de ahorro

Proceso	Descripción de proceso	Políticas establecidas	Base normativa
Apertura de cuenta de ahorro	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Difusion{{Difusión de productos}} Difusion --> Proporcionar[Proporcionar] Proporcionar --> Receptar[Receptar documentos] Receptar --> Completa{{Documentación completa?}} Completa -- no --> Receptar Completa -- si --> Registrar[Registrar en el sistema] Registrar --> Impresion[Impresión papeleta] Impresion --> Registro[Registro de] Registro --> Verificacion{{Verificación de firmas}} Verificacion -- no --> Registro Verificacion -- si --> Recepta[Socio recepta papeleta y certificado de aportación] Recepta --> Traspasar[Traspasar documentos al inmediato superior] Traspasar --> Enviar[Enviar autenticación de firmas] Enviar --> Guardar([Guardar la documentación]) </pre>	<p>La entidad posee un Manual de Políticas para el desarrollo de la apertura de cuentas</p> <p>El jefe de agencia se ocupa del cierre de cuenta</p> <p>Las causales para el cierre de cuentas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> Incumplimiento en pagos Consenso del Consejo administrativo. Retiro voluntario. Deceso del socio. <p>El cierre de cuenta requiere de la firma del socio titular.</p>	<p>Manual de captaciones de Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa.</p> <p>LOEPS</p> <p>Reglamento de la LOEPS</p> <p>Resolución N°496 / febrero /2019 de la Junta de Regulación Monetaria y Financiera.</p>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa
Elaborador por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Tabla 57: Proceso obtención del crédito

Proceso	Descripción de proceso	Políticas establecidas	Base normativa
<p>Obtención de crédito</p>	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Revisión[Revisión de carpetas] Revisión --> DocCompleta{Documentación completa} DocCompleta -- no --> FirmaDoc[Firma de documentos] DocCompleta -- si --> Actas[Realizar actas de aprobación] Actas --> Impresión[Impresión de actas] Impresión --> Notificación[Notificación de crédito aprobado] Notificación --> Aceptación{Aceptación} Aceptación -- no --> FirmaDoc Aceptación -- si --> Acreditación[Acreditación del monto en la cuenta del socio] Acreditación --> Fin([Fin]) </pre>	<p>La entidad posee un Manual de Políticas para el desarrollo del proceso de concesión de créditos.</p> <p>El asesor de crédito realizará las respectivas verificaciones de la información presentada. Lo anterior compete a socio y garante.</p> <p>Es necesario presentar adjunto a la solicitud de crédito los documentos correspondientes especificados por el asesor de crédito, según el tipo de crédito.</p> <p>El comité de crédito se ocupa de realizar la calificación. Previo al vencimiento del pago de la cuota se le notificará al socio.</p>	<p>Manual de crédito de Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa. LOEPS</p> <p>Reglamento de la LOEPS Resolución N°496 / febrero /2019 de la Junta de Regulación Monetaria y Financiera.</p>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa
Elaborador por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Tabla 58: Proceso de calificación de crédito

Proceso	Descripción de proceso	Políticas establecidas	Base normativa
<p>Calificación de crédito</p>	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Cliente[Cliente ingresa] Cliente --> Documentos[Se recibe los documentos] Documentos --> Requisitos{Cumple con los requisitos} Requisitos -- si --> Verificar[Verificar la información del solicitante y garante e imprimir] Verificar --> Buró[Buró de crédito Función judicial] Buró --> Impedimento{Impedimento?} Impedimento -- no --> Actualizar[Actualizar la información del socio] Actualizar --> Ingresar[Ingresar solicitud para inspección] Ingresar --> Impresión[Impresión de orden de inspección y croquis] Impresión --> Fin([Fin]) Impedimento -- si --> Fin </pre>	<p>Cada una de las actividades debe realizarse en base al manual de créditos. Los procesos correspondientes a la calificación de crédito es competencia de los asesores de crédito.</p> <p>Los documentos inherentes al proceso de calificación de créditos son: Solicitud de crédito Informe de crédito Ficha socioeconómica</p> <p>El asesor de crédito es la persona encargada de realizar la inspección según corresponda.</p>	<p>Manual de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa. LOEPS Reglamento de la LOEPS Resolución N°496 / febrero /2019 de la Junta de Regulación Monetaria y Financiera.</p>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa
Elaborador por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Tabla 59: Proceso de captaciones

Proceso	Descripción de proceso	Políticas establecidas	Base normativa
Captaciones	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> Solicita[Cliente solicita el servicio] Solicita --> Emite[Emite certificado de depósito] Emite --> Legaliza[Legalizar el certificado de depósito] Legaliza --> Registro[Registro de beneficiarios] Registro --> VerImp[Verificación de impedimentos] VerImp -- si --> VerCant{Verificación de cantidad} VerCant -- si --> GenCert[Se genera un certificado de depósito a nombre del titular de la cuenta] GenCert --> Cant5000{Cantidad mayor a \$5000} Cant5000 -- si --> Const[Constatar procedencia del dinero] Const --> Form[Llenado de formulario correspondiente] Form --> Fin([Fin]) Cant5000 -- no --> VerImp </pre>	<p>Para este proceso es indispensable que el titular de la cuenta firme o en su defecto coloque su huella digital.</p> <p>La comprobación de la exactitud de la información proporcionada estará a cargo del asesor de servicio correspondiente.</p> <p>La cooperativa tiene la obligación de no entablar relaciones con personas con impedimentos legales.</p> <p>Las principales características de una cuenta de ahorros es la individualidad e intransferibilidad.</p> <p>Al término de la apertura del proceso el socio debe recibir una libreta de ahorros.</p>	<p>Manual de captaciones de Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa.</p> <p>LOEPS</p> <p>Reglamento de la LOEPS</p> <p>Resolución N°496 / febrero /2019 de la Junta de Regulación Monetaria y Financiera.</p>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa
Elaborador por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

Tabla 60: Proceso de depósitos

Proceso	Descripción de proceso	Políticas establecidas	Base normativa
<p>Depósitos</p>	<pre> graph TD Inicio([Inicio]) --> ClienteIngresa[Cliente ingresa] ClienteIngresa --> Entrega[Cliente entrega papeleta, libreta y dinero] Entrega --> Comprobar{Comprobar información de papeleta} Comprobar -- si --> Contabilizar[Contabilizar dinero] Contabilizar --> Corroborar{Corroborar datos y cuenta en el sistema} Corroborar -- si --> Guardar[Guardar el dinero] Corroborar -- no --> Comprobar Guardar --> RegistrarSistema(Registrar en el sistema el depósito) RegistrarSistema --> ColocarSello[Colocar el respectivo sello a la papeleta] ColocarSello --> Archivar[Archivar papeleta] Archivar --> RegistrarLibreta[Registrar el depósito en la libreta] RegistrarLibreta --> EntregaLibreta[/Entrega de libreta a socio/] EntregaLibreta --> Fin([Fin]) </pre>	<p>El depósito solamente puede ser efectuado en las instalaciones de la cooperativa. Solamente el cajero puede recibir dinero por concepto de depósitos. El área de caja debe estar libre de efectivo, otras papeletas o algún otro tipo de documento. Las papeletas para realizar el depósito han de ser receptadas por el cajero solo si están llenadas de forma correcta. Las papeletas por ninguna razón deben ser manipuladas por el cajero. Los socios no deben entregar dinero a ningún otro funcionario para realizar dicho proceso.</p>	<p>Manual de depósito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa. LOEPS Reglamento de la LOEPS Resolución N°496 / febrero /2019 de la Junta de Regulación Monetaria y Financiera.</p>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

12. IMPACTOS

Con el desarrollo de la presente investigación se logró los siguientes impactos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.

12.1. Impacto social

A través del diseño del modelo de gestión administrativa EFQM para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná, se planteó estrategias de liderazgo, recursos humanos, alianzas externas, recursos internos y la descripción de los procesos que se efectúan en la entidad, con la aplicación de los mismos, el impacto social se verá reflejado en un mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, quienes percibirán un cambio radical de la gestión en los procesos de planificación, organización, dirección y control a través de las sugerencias efectuadas acorde a las necesidades detectadas en la institución.

12.2. Impacto económico

Con la inserción de las estrategias sugeridas se prevé mejorar la gestión administrativa de la cooperativa y con ello eleva la calidad de servicio de los clientes, quienes al percibir una mejora en este aspecto serán entes de difusión que permitan atraer e incrementar la cartera de clientes y con ello elevar los procesos de captación y otorgación de créditos, generando un crecimiento económico positivo.

12.3. Impacto técnico

El impacto técnico de la propuesta se puso de manifiesto en la factibilidad técnica de las propuestas, debido que las mismas son de fácil ejecución, elaboradas acorde a las necesidades detectadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná, las cuales al ser aplicadas darán un valor agregado a la parte administrativa y la calidad de servicio otorgado a sus clientes.

13. PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO

Tabla 61: Presupuesto de la investigación

Componentes / Rubros	FUENTES DE FINANCIAMIENTO			TOTAL
	Autogestión	Internas UTC	Comunidad	
Componente 1.				
Diagnosticar el modelo de gestión administrativa empleado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.				\$ 300,00
Actividad 1: Diseño del cuestionario para la entrevista al jefe de agencia.	\$150,00			
Actividad 2: Diseño del cuestionario para encuestas a los empleados.	\$50,00			
Actividad 3: Tabulación y análisis de los resultados de la entrevista y encuesta	\$100,00			
Componente 2.				
Determinar la calidad del servicio al cliente por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito en estudio.				\$200,00
Actividad 1: Diseño de cuestionario para la encuesta a los socios.	\$100,00			
Actividad 2. Tabulación y análisis de los datos recopilados.	\$100,00			
Componente 3.				
Establecer el efecto de la gestión administrativa en la calidad de servicio otorgado por la cooperativa de Ahorro y Crédito				
Actividad 1: Planteamiento de las preguntas científicas acorde a los objetivos específicos.	\$25,00			\$125,00
Actividad 2. Comprobación de las preguntas científicas con los resultados obtenidos en la investigación.	\$100,00			
Componente 4.				
Proponer un modelo de gestión administrativa enfocado en mejorar la calidad del servicio prestado.				\$250,00
Actividad 1: Determinación el modelo de gestión administrativa.	\$250,00			
TOTAL				\$875,00

Realizado por: Guamán Yasaca Martha Alexandra

14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

14.1. Conclusiones

- Los alcances a percibir a través del modelo de gestión administrativa EFQM para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná fue ofrecer un servicio de calidad, con mayor comodidad y confianza, que oriente el cumplimiento de las metas e incrementa el nivel de compromiso de los colaboradores para mantenerse al nivel de la competencia y elevar la captación de clientes.
- El modelo de gestión administrativa EFQM para el mejoramiento de la calidad del servicio prestado, por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. del cantón La Maná estuvo conformado por los componentes de: liderazgo, estrategia, recursos humanos, alianzas externas, recursos internos y los procesos sobre los clientes empleados y la sociedad en general.
- Las estrategias que conformaron el modelo de gestión administrativa EFQM fueron: las capacitaciones al área administrativa, el perfil indispensable para el cargo del Jefe de Agencia, estrategias de planificación, organización dirección, control, sugerencias de alianzas externas e internas con instituciones locales y el diseño de los flujogramas de los procesos de la apertura de cuentas de ahorro, obtención de créditos y captaciones. Estas estrategias al ser aplicadas permitirán lograr una gestión administrativa eficiente y el mejoramiento de la calidad del servicio prestado a sus clientes.

14.2. Recomendaciones

Ante las conclusiones antes efectuadas se plantea las siguientes recomendaciones:

- Es fundamental que los integrantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná, mantengan una socialización continua para dinamizar las actividades que conforman el modelo de gestión administrativa EFQM, concientizando en el cumplimiento de cada una de las estrategias que permitirán lograr los alcances planteados en esta investigación.

- Se debe coordinar y evaluar el cumplimiento de las actividades que conforman los componentes del modelo de gestión administrativa EFQM, para que de esta forma se conozcan los beneficios percibidos en el mejoramiento de la calidad de servicio.
- Implementar el modelo de gestión administrativa sugerido para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda La Maná, mediante el proceso de concientización del personal sobre la importancia que tiene una eficiente gestión administrativa, con una correcta asignación de responsables, constituirá en una acertada alternativa para mejorar la calidad de servicio otorgado a sus clientes.

15. BIBLIOGRAFÍA

15.1. Libros

- Bonilla, D., Guerrero, A., & López, O. (Junio de 2018). Métodos para medir la calidad del servicio turístico en empresas de alojamiento. *Revista Científica Ciencia*, 18 p.
- Bruneta, H. (2019). *La experiencia del cliente* (Primera ed.). Buenos Aires, Argentina: Paidós. Recuperado el Junio de 2020
- Carrasco, S. (2018). *Guía práctica de atención al cliente*. Madrid, aa, España: Paraninfo.
- Chacón, J., & Rugel, S. (2018). Teorías, modelos y sistemas de gestión. *Espacios*, Vol. 39(12), 14.
- Delaux, H. (2017). *Modelo de gestión administrativa*. Buenos Aires, Argentina: Paidós. Recuperado el Marzo de 2020
- García, A. (2016). *Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente*. *Revista Telos*, Vol. 12(Nº 3), 389 p. Recuperado el Junio de 2020
- García, M. (2015). *Gestión administrativa* (Primera ed.). Mexico: Patria. Recuperado el Enero de 2020
- Izquierdo, A. (2019). *Atención al cliente* (Primera ed.). Málaga, España: IC Editorial. Recuperado el Mayo de 2020
- *Ley de la Economía Popular y Solidaria*. (10 de Mayo de 2011). Ley 0. Registro Oficial 444. Quito. Recuperado el Marzo de 2020
- Lozada, E., Gutierrez, M., Granda, M., & Mendiola, L. (2019). *Introducción a la administración*. Ciudad Universitaria Santa Anita: USMP.
- Luciani, L., & Vilorio, N. (Enero-Abril de 2015). Objeto de estudio la administración. (U. d. Andes, Ed.) *Visión Gerencial*, 220 p. Recuperado el Marzo de 2020
- Mahon, D. (2012). *Organización y gestión de cooperativas de Ahorro y Crédito materia para capacitación*. Ginebra.
- Marco, F. (2016). *Gestión y administración de empresas* (Primera ed.). España: Universidad Nacional Arturo Jauretche.

- Mateos, M. (2019). *Atención al cliente y calidad en el servicio* (Primera ed.). España: IC Editorial. Recuperado el Agosto de 2020
- Morales, A. (2018). *El sistema cooperativo de ahorro y crédito del Ecuador a través de la historia*. Chimborazo, Ecuador: ESPOCH. Recuperado el Junio de 2020
- Narváez, J. (2015). *Teoría administrativa* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Esic. Recuperado el 2020, de https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-15-Teoria_administrativa.pdf
- Ortega, J., Montalvan, R., & Borja, F. (2017). *Evolución de las cooperativas de Ahorro y Crédito*. *Revista Económica*, 45 p.
- Paz, M. (2019). *El sistema financiero popular y solidario, llamado a privilegiar la liquidez en 2019*. Quito: Ediciones.
- Quezada, C., Salazar, J., & Sandoval, M. (2018). *Cumplimiento de los 14 principios de Fayol*. Universidad Nacional Autónoma, Facultad de Ciencias Económicas. Nicaragua: UNAN LEON.
- *Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. (27 de Febrero de 2012). Decreto ejecutivo 1061. Registro oficial suplemento 648. (1. d. 2019, Ed.) Quito: Estado: reformado.
- Saltos, W. (2015). *La Gestión administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo de la parroquia Licto, cantón Riobamba y su incidencia en la calidad de servicio durante el periodo 2015*. Licto: UNACH. Recuperado el Mayo de 2020
- SEPS. (Abril de 2018). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Recuperado el Agosto de 2020, de *Boletín Trimestral Un vistazo del sector cooperativo por*.
- Solano, E. (2017). *Cuanta razón tiene el cliente manual práctico de servicio al cliente* (Primera ed.). EJ BLACK Ediciones. Recuperado el Junio de 2020
- Torres, C. (2018). *Gestión en atención al cliente/consumidor* (Primera ed.). Málaga, España: IC Ediciones. doi:ISBN 8491986278
- Vallejo, G. (2018). *Re-evolución: la transformación en el servicio* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones House.

- Vera, C., Navas, W., & Amen, C. (Marzo de 2017). Especificaciones acerca de la administración de empresas. *Revista científica*(Vol 3), 298 p. doi: ISSN: 2477-8818
- Villalba, L., & Luna, A. (2018). La calidad de los servicios en la cooperativa de ahorro y crédito a través del modelo Servqual. Universidad Técnica de Ambato. Ambato: Facultad de Ciencias Administrativas. Recuperado el Mayo de 2020

16. ANEXOS

Anexo 1. Hoja de vida tutora de proyecto de titulación

HOJA DE VIDA



DATOS PERSONALES

Nombres y apellidos: Mayra Elizeth Valencia Neto

Fecha de nacimiento: 19/02/1986

Número de identificación: 0503124463

Estado civil: casada

Domicilio actual: Cantón La Maná, calle Amazonas y Zacarías Pérez

Número de telf. fijo: 032689675 / 032689212

Número de telf. móvil: 0989297695

Correo institucional: mayra.valencia@utc.edu.ec

INSTRUCCIÓN ACADÉMICA

Estudios secundarios: Instituto Tecnológico Superior La Maná

Estudios de tercer nivel: Universidad Técnica de Cotopaxi

Carrera de Ingeniería comercial

Estudios de cuarto nivel: Universidad Técnica de Quevedo

Maestría en Administración de Empresas

TÍTULOS ACADÉMICOS ALCANZADOS

- Bachiller en informática
- Ingeniería comercial
- Magister en Administración de empresas.

Anexo 2. Currículum de la investigadora

CURRICULUM VITAE

INFORMACIÓN PERSONAL

Nombres:	Martha	Alexandra
Apellidos:	Guamán Yasaca	
Número de identificación:	1727563346	
Lugar y fecha de nacimiento:	Nanegalito, 29 de Diciembre de 1995	
Estado Civil:	Soltera	
Tipo de Sangre:	O +	
Dirección domiciliaria:	La Maná	
Número de contacto:	0990152016	
E-mail:	Mar-alexa@outlook.com	



ESTUDIOS REALIZADOS

Primer Nivel:

Escuela Fiscal Mixta Esmeraldas

Segundo Nivel:

Unidad Educativa Nanegalito

Tercer Nivel:

Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Maná

Carrera de Ingeniería Comercial

TITULOS

Bachiller en Sociales

IDIOMAS

Español (nativo)

Suficiencia en el Idioma Inglés

REFERENCIAS PERSONALES

❖ **Lic. Claudia Guamán**

Cargo: Licenciada

Celular: 0996880859

❖ **Sra. Viviana Cárdenas**

Cargo: Cajera

Celular: 0992977577

Anexo 3. Datos de la proyección de la población del cantón La Maná

PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN ECUATORIANA, POR AÑOS CALENDARIO, SEGÚN CANTONES

2010-2020

Código	Nombre de cantón	2017	2018	2019	2020
501	LATACUNGA	197.277	200.094	202.878	205.624
502	LA MANA	52.728	54.104	55.496	56.905
503	PANGUA	24.164	24.321	24.472	24.612
504	PUJILI	77.573	78.328	79.062	79.772
505	SALCEDO	65.296	65.917	66.518	67.100
506	SAQUISILI	29.881	30.398	30.913	31.426

Fuente: Censo, 2010, INEC.

Anexo 4. Formato de entrevista a aplicar al representante de la Cooperativa de Ahorro y crédito Sinchi Runa.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

EXTENSIÓN LA MANÁ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

ENTREVISTA DIRIGIDA AL JEFE DE AGENCIA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA. LA MANÁ

TEMA: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020.

Objetivo: Obtener datos que permitan establecer la situación actual de la gestión administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.

Compromiso: Estimado Jefe de Agencia, con el propósito de cumplir con los objetivos planteados en la investigación será necesario obtener información de fuentes primarias, por ello solicitamos de la manera cordial contestar las siguientes preguntas con la mayor veracidad posible, la investigadora se compromete a guardar absoluta reserva de la información proporcionada, empleando la información únicamente para fines de la presente investigación.

PREGUNTAS DE CLASIFICACIÓN:

Razón Social de la entidad:

RUC.....

Dirección.....

Nombre del entrevistado.....

1. Sexo

Femenino

Masculino

2. Edad:

20 a 30 años

De 31 a 40 años

Más de 40 años

3. Nivel de formación académica:

Primario	<input type="checkbox"/>
Secundario	<input type="checkbox"/>
Post bachillerato	<input type="checkbox"/>
Superior	<input type="checkbox"/>
Post grado	<input type="checkbox"/>
No declarado	<input type="checkbox"/>

PLANIFICACIÓN

4. En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Ruma Ltda. ¿Se cuenta con una planificación estratégica? De ser positiva su respuesta, mencione qué estrategias se han planteado.

.....
.....

5. ¿Se ha socializado la planificación estratégica entre los colaboradores de la cooperativa?

.....
.....

6. ¿En la Cooperativa Sinchi Runa se ha elaborado el Plan Operativo Anual (POA), ¿qué aspectos comprenden el mismo?

.....
.....

7. ¿Se dispone de manuales de procedimientos para las actividades efectuadas en la cooperativa?

.....
.....

8. ¿Qué políticas y procedimientos se han definido para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda, La Maná?

.....
.....

9. ¿Se efectúa reuniones con el propósito de planificar las actividades a efectuar en la cooperativa?

.....
.....

9. ¿Se dispone de un modelo de gestión administrativa en la cooperativa?

.....
.....

ORGANIZACIÓN

10. ¿La cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Ruma Ltda., La Maná, posee un organigrama estructural y funcional?

.....
.....

12. ¿Se ha socializado el organigrama estructural y funcional entre los colaboradores de la cooperativa?

.....

13. ¿Mencione la división departamental de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. ¿La Maná?

.....

14. ¿A qué segmentos de mercado se dirigen los productos y servicios financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda., La Maná?

.....

15. ¿Qué dificultades presenta la cooperativa a nivel organizacional en la cooperativa?

.....

DIRECCIÓN

16. ¿Describa cuáles son las funciones que usted desempeña en la cooperativa?

.....

17. ¿Ha recibido capacitaciones que permitan mejorar sus habilidades como Jefe de Agencia? De ser positiva su respuesta indique en ¿qué temáticas se ha capacitado?

.....

18. ¿Existe un manejo adecuado de la información y fluidez de la misma, con todo el personal que labora en la institución que Ud., preside?

.....

CONTROL

19. ¿Se han definido indicadores claves para la medición del desempeño administrativo en la cooperativa? ¿En caso de ser positivo, mencione cuáles?

.....

20. ¿Qué instrumentos se emplean para el control de las actividades administrativas en la cooperativa?

.....

21. ¿Quién es la persona encargada del control del cumplimiento de los objetivos a nivel administrativo en la empresa?

.....

.....

22. ¿Se evalúa el desempeño del personal que labora en la cooperativa?

.....
.....
.....
.....

23. ¿Se da seguimiento a los reclamos efectuado por los clientes?

.....
.....

24. ¿En qué porcentaje se da cumplimiento a los objetivos propuestos?

.....
.....
.....

Gracias por su colaboración

Anexo 5. Formato de encuesta aplicado a colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
EXTENSIÓN LA MANÁ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL
ENCUESTA DIRIGIDA LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA. LA MANÁ**

TEMA: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020.

Objetivo: Obtener datos que permitan establecer la situación actual de la gestión administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.

Compromiso: Estimado funcionario, con el propósito de cumplir con los objetivos planteados en la investigación será necesario obtener información de fuentes primarias, por ello solicitamos de la manera cordial contestar las siguientes preguntas con la mayor veracidad posible, la investigadora se compromete a guardar absoluta reserva de la información proporcionada, empleando únicamente para fines de la presente investigación.

PREGUNTAS DE CLASIFICACIÓN:

1. Cargo que ejerce en la cooperativa:

- | | |
|--------------------|--------------------------|
| Administrativo | <input type="checkbox"/> |
| Caja | <input type="checkbox"/> |
| Asesora de crédito | <input type="checkbox"/> |
| Captaciones | <input type="checkbox"/> |
| Seguridad | <input type="checkbox"/> |

2. Edad:

- | | |
|-----------------|--------------------------|
| De 18 – 25 años | <input type="checkbox"/> |
| 26- 33 años | <input type="checkbox"/> |
| 34- 40 años | <input type="checkbox"/> |

Más de 40 años

3. Nivel de formación académica:

Primario

Secundario

Post bachillerato

Superior

Post grado

4. Tiempo de laborar en la empresa:

Menos de 1 año

1 año

2 años

3 años

4 años

5 años

Más de 5 años

PLANIFICACIÓN

5. ¿Tiene conocimiento acerca de la misión, visión y objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito en la que Ud., labora?

Si conoce

No conoce

6. ¿La cooperativa dispone de manuales y políticas de procedimientos para la ejecución de sus laborales?

Si dispone

No dispone

Desconoce

7. ¿Considera que las actividades de planificación en la cooperativa son?

Muy adecuadas

Adecuadas

Poco adecuadas

Nada adecuadas

8. ¿Ha recibido capacitaciones para mejorar su desempeño laboral?

Si

No

Frecuencia:

Trimestral	<input type="checkbox"/>
Semestral	<input type="checkbox"/>
Anual	<input type="checkbox"/>
Otros

ORGANIZACIÓN

9. ¿Conoce si la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda tiene definido un organigrama estructural y funcional?

Si ha definido	<input type="checkbox"/>
No ha definido	<input type="checkbox"/>
Desconoce	<input type="checkbox"/>

10. ¿Cómo calificaría el ambiente laboral en la cooperativa?

Muy bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>

11. ¿La cooperativa brinda las herramientas necesarias para el desarrollo de sus actividades?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

12. ¿Se encuentra afiliado a algún beneficio social?

IESS	<input type="checkbox"/>
Seguro privado	<input type="checkbox"/>
Ninguno	<input type="checkbox"/>
Otros

13. ¿Considera que el sistema motivacional empleado en su trabajo es:

Muy adecuado	<input type="checkbox"/>
Adecuado	<input type="checkbox"/>
Poco adecuado	<input type="checkbox"/>
Nada adecuado	<input type="checkbox"/>

DIRECCIÓN

14. ¿Considera que el liderazgo ejercido en la cooperativa es de carácter?

Autocrático	<input type="checkbox"/>
Participativo o democrático	<input type="checkbox"/>
Lineal	<input type="checkbox"/>
Otros

15. ¿La parte directiva de la empresa toma en cuenta su opinión para la toma de decisiones?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

CONTROL

16. ¿Se evalúa su desempeño laboral en la cooperativa?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>
Frecuencia:	
Trimestral	<input type="checkbox"/>
Semestral	<input type="checkbox"/>
Anual	<input type="checkbox"/>
Otros

17. ¿Si su respuesta fue positiva, mencione en que aspectos se ha evaluado su desempeño laboral?

Personalidad y comportamiento	<input type="checkbox"/>
Cumplimiento de trabajos encomendados	<input type="checkbox"/>
Conocimiento técnico del trabajo	<input type="checkbox"/>
Estabilidad emotiva	<input type="checkbox"/>
Iniciativa	<input type="checkbox"/>
Otro.....	

18. ¿Se supervisa el cumplimiento de la hora de ingreso y salida en la cooperativa?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

Anexo 6. Formato de encuestas dirigido a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI –EXTENSIÓN LA
MANÁ**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**ENCUESTA DIRIGIDA LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA. LA MANÁ**

TEMA: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SINCHI RUNA LTDA DEL CANTÓN LA MANÁ, PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020.

Objetivo: Recopilar información de los socios para el establecimiento de la calidad del servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná.

Compromiso: Estimado cliente, con el propósito de cumplir con los objetivos planteados en la investigación será necesario obtener información de fuentes primarias, por ello solicitamos de la manera cordial contestar las siguientes preguntas con la mayor veracidad posible, las investigadoras nos comprometemos a guardar absoluta reserva de la información proporcionada, empleando únicamente para fines de la presente investigación.

PREGUNTAS DE CLASIFICACIÓN:

1. Edad:

- | | |
|------------------|--------------------------|
| Menos de 18 años | <input type="checkbox"/> |
| De 18 – 25 años | <input type="checkbox"/> |
| 26- 33 años | <input type="checkbox"/> |
| 34- 40 años | <input type="checkbox"/> |
| Más de 40 años | <input type="checkbox"/> |

2. Nivel de formación académica:

Ninguno	<input type="checkbox"/>
Alfabetización	<input type="checkbox"/>
Primario	<input type="checkbox"/>
Secundario	<input type="checkbox"/>
Post bachillerato	<input type="checkbox"/>
Superior	<input type="checkbox"/>
Post grado	<input type="checkbox"/>

3. Tiempo ser cliente en la cooperativa:

Menos de 1 año	<input type="checkbox"/>
1 año	<input type="checkbox"/>
2 años	<input type="checkbox"/>
3 años	<input type="checkbox"/>
4 años	<input type="checkbox"/>
5 años	<input type="checkbox"/>
Más de 5 años	<input type="checkbox"/>

BIENES TANGIBLES**4. ¿La apariencia de los equipos de la cooperativa es?**

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>

5. ¿La infraestructura física de la cooperativa es?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>

6. ¿Los materiales asociados con el servicio en la cooperativa: folletos, catálogos, libretas, papeletas son?

Atractivos	<input type="checkbox"/>
Poco atractivos	<input type="checkbox"/>
Nada atractivos	<input type="checkbox"/>

ORDEN Y LIMPIEZA

7. ¿Considera que la limpieza de las instalaciones es?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>

8. ¿El área de trabajo de los funcionarios se encuentra ordenada y limpia?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

PERCEPCIÓN CARTERA DE PRODUCTOS

9. ¿Considera que la cartera de servicios y productos que ofrece la cooperativa es?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>

10. ¿Los precios y tasas de interés por los productos y servicios financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda, La Maná son?

Excelentes	<input type="checkbox"/>
Muy buenos	<input type="checkbox"/>
Buenos	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malos	<input type="checkbox"/>

TIEMPO DE ESPERA

11. ¿El tiempo de espera para la atención en la cooperativa es?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

12. ¿Ha tenido inconvenientes con el tiempo de espera en los trámites o servicios solicitados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda. La Maná?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

EMPATÍA

13. ¿Los empleados de la cooperativa brindan una atención cortés y amable?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

14. ¿Los colaboradores brindan una atención individual y personalizada?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

RESPUESTA A QUEJAS O DUDAS

15. ¿Ha tenido inconvenientes con algún colaborador de la cooperativa en cuanto al servicio recibido?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

16. ¿En caso de tener alguna duda o queja, sus requerimientos han sido resueltos de manera satisfactoria?

Siempre	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------

A veces

Nunca

PRESENTACIÓN DEL FUNCIONARIO

17. ¿Considera que la presentación (uso de uniforme, identificativos y pulcritud) por parte de los empleados de la cooperativa es?

Adecuada

Poco adecuada

Nada adecuada

VARIABLE: SEGURIDAD

18. ¿Existe control en el uso de dispositivos (celulares, tablets) en la cooperativa?

Siempre

A veces

Nunca

19. ¿Considera que el nivel de seguridad frente a la delincuencia en la cooperativa es?

Muy adecuada

Adecuada

Poco adecuada

Nada adecuada

USO DE MEDIOS PUBLICITARIOS

20. ¿Considera que es adecuado el plan de publicidad que emplea la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sinchi Runa Ltda.,

Muy adecuada

Adecuada

Poco adecuada

Nada adecuada

Anexo 7. Trabajo de campo para la recolección de información primaria

Fotografía 1: Encuesta a empleado del Área de Atención al Cliente



Fuente: Instalaciones de la COAC Sinchi Runa Ltda. La Maná

Fotografía 2: Encuesta a la cajera



Fuente: Instalaciones de la COAC Sinchi Runa Ltda. La Maná