



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN GERENCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TÍTULO:

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA CALIDAD DE SERVICIO A
LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO “TULCÁN LTDA.”, QUITO SUR**

AUTOR:

Anahí Roxana Martínez Puruncaja

TUTOR:

Ing. Cañar Tercero Jorge Enrique

LATACUNGA - ECUADOR


OCTUBRE – AGOSTO 2025

DECLARACIÓN AUTORIA

Anahí Roxana Martínez Puruncaja con cédula de ciudadanía No1752596575. , declaramos ser autores del presente **"GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA CALIDAD DE SERVICIO A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "TULCÁN LTDA.", QUITO SUR**, siendo el Ing. Jorge Enrique Cañar Tercero Mg., Tutor del presente trabajo; y, eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

Latacunga, 16, Julio 2025


Martínez Puruncaja Anahí Roxana
C.C: 1752596575

CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR

Comparecen a la celebración del presente instrumento de cesión no exclusiva de obra, que celebran de una parte **MARTINEZ PURUNCAJA ROXANA ANAHI**, identificado con cédula de ciudadanía No. **175259657-5** de estado civil soltera, a quien en lo sucesivo se denominará **LA CEDENTE** y, de otra parte, la Doctora **Idalia Eleonora Pacheco Tigelina**, en calidad de Rectora, y por tanto representante legal de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con domicilio en la Av. Simón Rodríguez, Barrio El Ejido, Sector San Felipe, a quien en lo sucesivo se le denominará **LA CESIONARIA** en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

ANTECEDENTES: CLÁUSULA PRIMERA. – **LA CEDENTE** es una persona natural estudiante de la carrera de Gestión de la Información Gerencial titular de los derechos patrimoniales y morales sobre el trabajo de grado **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA CALIDAD DE SERVICIO A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “TULCÁN LTDA.”**, QUITO SUR la cual se encuentra elaborada según los requerimientos académicos propios de la Facultad; y, las características que a continuación se detallan:

Historial Académico

Inicio de la carrera: octubre 2020- Marzo2021

Finalización de la carrera: Abril – agosto 2025

Aprobación en Consejo Directivo: Consulte la fecha en la secretaría

Tutor: Ing. Jorge Enrique Cañar Tercero

Tema: GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA CALIDAD DE SERVICIO A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “TULCÁN LTDA.”, QUITO SUR

CLÁUSULA SEGUNDA. - **LA CESIONARIA** es una persona jurídica de derecho público creada por ley, cuya actividad principal está encaminada a la educación superior formando profesionales de tercer y cuarto nivel normada por la legislación ecuatoriana la misma que establece como requisito obligatorio para publicación de trabajos de investigación de grado en su repositorio institucional, hacerlo en formato digital de la presente investigación.

CLÁUSULA TERCERA. - Por el presente contrato, **LA CEDENTE** autoriza a **LA CESIONARIA** a explotar el trabajo de grado en forma exclusiva dentro del territorio de la República del Ecuador.

CLÁUSULA CUARTA. - **OBJETO DEL CONTRATO:** Por el presente contrato **LA CEDENTE**, transfiere definitivamente a **LA CESIONARIA** y en forma exclusiva los siguientes derechos patrimoniales; pudiendo a partir de la firma del contrato, realizar, autorizar o prohibir:

- a) La reproducción parcial del trabajo de grado por medio de su fijación en el soporte informático conocido como repositorio institucional que se ajuste a ese fin.
- b) La publicación del trabajo de grado.

- c) La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación del trabajo de grado con fines académicos y de consulta.
- d) La importación al territorio nacional de copias del trabajo de grado hechas sin autorización del titular del derecho por cualquier medio incluyendo mediante transmisión.
- e) Cualquier otra forma de utilización del trabajo de grado que no está contemplada en la ley como excepción al derecho patrimonial

CLÁUSULA QUINTA. - El presente contrato se lo realiza a título gratuito por lo que LA CESIONARIA no se halla obligada a reconocer pago alguno en igual sentido LA CEDENTE declara que no existe obligación pendiente a su favor.

CLÁUSULA SEXTA. - El presente contrato tendrá una duración indefinida, contados a partir de la firma del presente instrumento por ambas partes.

CLÁUSULA SÉPTIMA. - CLÁUSULA DE EXCLUSIVIDAD. - Por medio del presente contrato, se cede en favor de LA CESIONARIA el derecho a explotar la obra en forma exclusiva, dentro del marco establecido en la cláusula cuarta, lo que implica que ninguna otra persona incluyendo LA CEDENTE podrá utilizarla.

CLÁUSULA OCTAVA. - LICENCIA A FAVOR DE TERCEROS. - LA CESIONARIA podrá licenciar la investigación a terceras personas siempre que cuente con el consentimiento de LA CEDENTE en forma escrita.

CLÁUSULA NOVENA. - El incumplimiento de la obligación asumida por las partes en la cláusula cuarta, constituirá causal de resolución del presente contrato. En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando una de las partes comunique, por carta notarial, a la otra que quiere valerse de esta cláusula.

CLÁUSULA DÉCIMA. - En todo lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables.

CLÁUSULA UNDÉCIMA. - Las controversias que pudieran suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a mediación, mediante el Centro de Mediación del Consejo de la Judicatura en la ciudad de Latacunga. La resolución adoptada será definitiva e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes y, en su caso, para la sociedad. El costo de tasas judiciales por tal concepto será cubierto por parte del estudiante que lo solicitare.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en dos ejemplares de igual valor y tenor en la ciudad de Latacunga, a los 25 días del mes de julio del 2025.

Martinez Puruncaja Anahi Roxana

LA CEDENTE

Dra. Idalia Pacheco Tigselema, Ph.D.

LA CESIONARIA

AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Proyecto de Investigación sobre el título:

GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA CALIDAD DE SERVICIO A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “TULCÁN LTDA.”, de , de la carrera de Gestión de la Información Gerencial, considero que dicho Informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas, traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

Latacunga, 23 de julio de 2025



Firma

Jorge Enrique Cañar Tercero

C.C.: 502608227

TUTOR

AVAL DE 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 Ciencias Administrativas Económicas; por cuanto, los postulantes: Anahí Roxana Martínez Puruncaja, con el título del Proyecto de Investigación "GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA CALIDAD DE SERVICIO A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "TULCÁN LTDA.", QUITO SUR", ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del trabajo de titulación.

Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

Latacunga, 24/07/2025

Para constancia firman:



Ing. Mónica Patricia Salazar

C.C: 0502138191

LECTOR 1



Ing. Alexandra Lorena Alajo

C.C: 0502210644

LECTOR 2



Ing. Galo Alfredo Flores

C.C: 0501857213

LECTOR 3

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por acompañarme en cada paso de este proceso. Mi gratitud todas las personas que forman parte de este camino especialmente a mi familia por su amor y comprensión y confianza que fueron mi mayor impulso. Al Ingeniero Jorge Cañar mi tutor gracias por su guía y por los consejos que me permitieron superar cada desafío y dar forma esta iniciativa con compromiso y vocación .

DEDICATORIA

Agradezco a mis padres cuya enseñanza, pero firmes a ha sido luz en cada paso este recorrido gracias por enseñarme con el ejemplo, por mostrarme que la disciplina se construye con amor, y que el verdadero éxito nace de la humildad el esfuerzo y la fe en uno mismo

A mi hermano compañero de vida y apoyo contante, por sus palabras que animan, sus gestos que sostienen ,y por estar presentes en cada momento importante .Su cercanía ha sido refugio, fuerza y motivo para seguir construyendo este sueño. Este logro resta mi como ustedes.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACUTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

TÍTULO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA CALIDAD DE SERVICIO A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “TULCÁN LTDA.”, QUITO SUR

Autor:

ANAHI ROXANA MARTINEZ PURUNCAJA

RESUMEN

Resumen del Proyecto

El objetivo de este estudio fue examinar la administración en relación con la calidad del servicio proporcionado a los miembros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda., con sede en Quito. Para este propósito, se aplicó una metodología de enfoque cuantitativo, con un diseño que combina aspectos descriptivos y de campo experimental. Como técnica de investigación se utilizó dos encuestas y como instrumento dos cuestionarios aplicados a los socios y al personal administrativo, lo que facilitó el diagnóstico del estado presente de los procesos internos, la percepción de los socios y la eficiencia organizacional. Entre los hallazgos más significativos, se observó que el 63% de los socios manifestó insatisfacción con la atención al cliente, mientras que el 70% indicó que la información suministrada era incompleta o insuficientemente clara. Adicionalmente, se identificaron deficiencias en la comunicación interna, una insuficiente formación del personal y una insuficiente actualización tecnológica, factores que tuvieron un impacto directo en la calidad del servicio prestado. Con base en estos descubrimientos, se propuso un plan de mejora enfocado en la instauración de un sistema de gestión de calidad fundamentado en las normas ISO, la intensificación de la formación continua del personal, la actualización de los canales de atención y la instauración de mecanismos para evaluar la satisfacción de los socios. Se llegó a la conclusión de que una administración eficaz, organizada y centrada en el usuario facilita la optimización de los servicios, fomenta una mayor lealtad y propulsa a la entidad hacia una mayor competitividad en el mercado cooperativo. Estas modificaciones se consideran indispensables y urgentes con el objetivo de optimizar la experiencia del socio y robustecer la imagen institucional

Preguntas Claves:

Gestión administrativa, Calidad de servicio, Plan de mejora, Cooperativas financieras, Atención al socio

COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY

FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES

TITLE: “ADMINISTRATIVE MENAGEMENT IN THE SERVICE QUALITY TO THE MEMBERS FROM THE TYLCÀN SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE LTDA”., QUITO SUR”.

Author:

Roxana Anahi Martinez Puruncaja

ABSTRACT

This study analyzes the influence of administrative management on the quality of the service offered to the members of the Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda., Quito Sur headquarters. The research is based on the need to improve internal processes, strengthen personalized attention and promote an institutional culture based on efficiency, empathy and innovation. Under a quantitative, non-experimental and cross-sectional approach, structured surveys were applied to administrative collaborators and partners, the results of which showed weaknesses in interdepartmental coordination, communication channels, response times and non-standardized processes. Despite having solid financial indicators, gaps were identified in the operational and cultural articulation. The theoretical framework addresses dimensions such as internal and external administrative management, quality management, service planning, and types of organizational management. As a result, a corrective improvement plan was designed with strategic actions, implementation schedule, matrix of KPI indicators and criteria for traceability, total quality and financial inclusion. The proposal contemplates positive impacts on the economic, technical, social and environmental, highlighting the automation of processes, continuous improvement and multichannel service with a human approach. A comprehensive reorganization of the service is proposed through a new flow chart of care, reinforcing empathy and the cooperative bond with the members.

Key questions:

Administrative management, Quality of service, Improvement plan, Financial cooperatives, Member service.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

<u>DECLARACIÓN AUTORIA</u>	II
<u>AGRADECIMIENTO</u>	VII
<u>DEDICATORIA</u>	VIII
<u>RESUMEN</u>	IX
<u>ABSTRACT</u>	X
<u>ÍNDICE DE FIGURAS</u>	XVIII
<u>1 INFORMACIÓN GENERAL</u>	1
<u>2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</u>	1
<u>2.1 Descripción del problema</u>	1
<u>2.2 Pregunta de investigación</u>	11
<u>2.3 Beneficio del estudio</u>	12
<u>2.4 Impacto esperado</u>	13
<u>3 Justificación</u>	15
<u>4 Objetivos</u>	16
<u>4.1 Objetivo general</u>	16
<u>4.2 Objetivos específicos</u>	16
<u>4.3 Actividades a desarrollar</u>	17
<u>5 Fundamentación Teórica</u>	19

5.1	<u>Antecedentes de la investigación</u>	19
6	<u>Marco Teórico</u>	21
6.1	<u>Gestión Administrativa</u>	21
6.2	<u>Importancia de la gestión administrativa</u>	22
6.3	<u>Gestión Administrativa Interna</u>	24
6.4	<u>Gestión Administrativa Externa</u>	25
6.5	<u>Tipos De Gestión Administrativa</u>	26
6.6	<u>Características de la gestión administrativa</u>	28
6.7	<u>Gestión Empresarial</u>	31
6.8	<u>Gestión económica</u>	33
6.9	<u>Gestión de calidad</u>	35
6.10	<u>Planificación del servicio</u>	38
6.11	<u>Organización del servicio</u>	40
6.12	<u>El plan de mejora en la Gestión Administrativa</u>	43
7	<u>Propuesta Metodológica</u>	46
7.1	<u>Enfoque de la Investigación</u>	46
7.2	<u>Alcance de la Investigación</u>	46
7.3	<u>Diseño Investigativo</u>	47
7.4	<u>Técnicas e Instrumentos de recolección de datos</u>	47
7.5	<u>Población y Muestra</u>	49

7.6	<u>Juicio de expertos</u>	51
8	<u>Análisis e interpretación de los resultados</u>	51
8.1	<u>Análisis e interpretación de las encuestas</u>	51
8.1.2	<u>Socios de la cooperativa</u>	86
9	<u>Propuesta</u>	138
9.1	<u>Historia</u>	139
9.2	<u>Misión</u>	140
9.3	<u>Visión</u>	140
9.4	<u>Estructura organizacional actual</u>	140
10	<u>Objetivos de la propuesta</u>	141
10.1	<u>Objetivo General</u>	141
10.2	<u>Objetivos Específicos</u>	141
11	<u>Criterios, principios y relación con el diagnóstico</u>	141
11.1	<u>Trazabilidad:</u>	142
11.2	<u>Gestión por procesos:</u>	142
11.3	<u>Calidad total:</u>	143
11.4	<u>Inclusión financiera:</u>	143
11.5	<u>Matriz de Acciones de Mejora (extracto prioritario)</u>	144
12	<u>Plan de mejora gestión administrativa</u>	144
12.1	<u>Introducción:</u>	144

<u>12.2</u>	<u>Objetivo:</u>	145
<u>12.3</u>	<u>Plan de mejora gestión administrativa</u>	139
<u>12.5</u>	<u>Introducción:</u>	142
<u>12.6</u>	<u>Plan de Mejora Calidad servicios de los socios</u>	146
<u>13</u>	<u>IMPACTOS (ECONÓMICO, TÉCNICO, SOCIAL ,AMBIENTAL)</u>	150
<u>13.1</u>	<u>Económico</u>	150
<u>14</u>	<u>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</u>	152
<u>14.1</u>	<u>Conclusiones</u>	152
<u>14.2</u>	<u>Recomendaciones</u>	153
<u>15</u>	<u>Bibliografías</u>	155
<u>16</u>	<u>ANEXOS</u>	167

ÍNDICE DE TABLAS

<u>Tabla 1</u> <u>Objetivos y actividades</u>	17
<u>Tabla 2.</u> <u>Comparación de los principales tipos de gestión administrativa</u>	27
<u>Tabla 3.</u> <u>Principales características de la gestión administrativa</u>	29
<u>Tabla 4.</u> <u>Funciones de la gestión económica según áreas organizativas</u>	34
<u>Tabla 5.</u> <u>Principales enfoques de la gestión de calidad</u>	36
<u>Tabla 6.</u> <u>Elementos clave en la planificación del servicio</u>	39
<u>Tabla 7</u> <u>Componentes clave de la organización del servicio</u>	41
<u>Tabla 8.</u> <u>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</u>	49
<u>Tabla 9</u> <u>Escala de medición de respuestas</u>	52
<u>Tabla 10.</u> <u>Visión y Misión</u>	53
<u>Tabla 11</u> <u>Los objetivos estratégicos</u>	54
<u>Tabla 12</u> <u>Se considera la capacitación del personal</u>	56
<u>Tabla 13</u> <u>Las estrategias de la empresa buscan favorecer a los clientes</u>	57
<u>Tabla 14</u> <u>El plan estratégico de la empresa</u>	59
<u>Tabla 15</u> <u>Existe orden jerárquico en los puestos de trabajo</u>	60
<u>Tabla 16</u> <u>Los empleados son seleccionados de manera adecuada</u>	62
<u>Tabla 17</u> <u>La empresa impulsa una línea de carrera interna</u>	63
<u>Tabla 18</u> <u>Líneas de autoridad y responsabilidad están debidamente establecidas</u>	64
<u>Tabla 19</u> <u>El organigrama de la empresa</u>	66
<u>Tabla 20</u> <u>Los trabajadores de la empresa, se muestran con entusiasmo y disposición</u>	67

<u>Tabla 21 Los trabajadores se comunican de manera respetuosa y adecuada</u>	69
<u>Tabla 22 Los trabajadores son motivados del desarrollo de sus actividades</u>	70
<u>Tabla 23 Los trabajos se desarrollan en equipo</u>	72
<u>Tabla 24 Existe clima organizacional dentro de la Cooperativa</u>	73
<u>Tabla 25 Existe un clima organizacional positivo dentro de la Cooperativa</u>	75
<u>Tabla 26 Se realizan controles para medir el desempeño de los trabajadores</u>	76
<u>Tabla 27 Los gerentes y directivos de la cooperativa realizan monitoreo</u>	77
<u>Tabla 28 Los resultados obtenidos</u>	79
<u>Tabla 29 Las medidas correctivas garantizar su cumplimiento</u>	80
<u>Tabla 30 Escala de medición de respuestas</u>	87
<u>Tabla 31 Resultados de la calidad de atención en la cooperativa</u>	87
<u>Tabla 32 Facilidad para realizar trámites o gestiones en la cooperativa</u>	89
<u>Tabla 33 Atención a sugerencias o inquietudes por parte de la cooperativa</u>	91
<u>Tabla 34 Claridad y suficiencia de la información sobre servicios y beneficios</u>	92
<u>Tabla 35 Claridad de funciones de los departamentos</u>	94
<u>Tabla 36 Percepción sobre la eficiencia de la estructura organizativa</u>	96
<u>Tabla 37 Percepción de transparencia en la jerarquía organizacional</u>	97
<u>Tabla 38 Percepción sobre la eficiencia</u>	98
<u>Tabla 39 Claridad y oportunidad en la entrega de información institucional</u>	100
<u>Tabla 40 Evaluación del compromiso y disposición del personal de atención</u>	101
<u>Tabla 41 Percepción sobre la actitud del personal durante la atención</u>	102

<u>Tabla 42 Accesibilidad de los canales de comunicación institucional</u>	104
<u>Tabla 43 Calificación del tiempo de respuesta en la atención recibida</u>	106
<u>Tabla 44 Percepción sobre las medidas de confidencialidad de la información</u>	108
<u>Tabla 45 Frecuencia de fallos tecnológicos percibidos por los socios</u>	109
<u>Tabla 46 Utilidad y claridad de la orientación brindada por el personal</u>	111
<u>Tabla 47 Evaluación de la calidad de servicio en el Área de Operaciones (cajas)</u>	112
<u>Tabla 48 Evaluación del personal del Área de Créditos en la entrega de información</u>	114
<u>Tabla 49 Eficiencia percibida en la apertura de cuentas de ahorro</u>	115
<u>Tabla 50 Evaluación del tiempo de respuesta en la atención de solicitudes de crédito</u>	117
<u>Tabla 51 Percepción del tiempo de espera en el Área de Operaciones (cajas)</u>	118
<u>Tabla 52 Evaluación de las medidas de seguridad durante transacciones financieras</u>	120
<u>Tabla 53 Percepción de la confiabilidad y seguridad</u>	122
<u>Tabla 54 Evaluación de la seguridad física y señalización institucional</u>	123
<u>Tabla 55 Percepción sobre la atención personalizada brindada por el personal</u>	125
<u>Tabla 56 Evaluación del lenguaje utilizado por el personal durante la atención</u>	127
<u>Tabla 57 Percepción sobre la atención y resolución de trámites en la cooperativa</u>	128
<u>Tabla 58 Percepción sobre la presentación personal del personal de la cooperativa</u>	130
<u>Tabla 59 Evaluación del acondicionamiento y mobiliario en la cooperativa</u>	131
<u>Tabla 60 Evaluación de los horarios de atención de la cooperativa</u>	133
<u>Tabla 61 Gestión administrativa</u>	139
<u>Tabla 62 Plan de mejora</u>	143

ÍNDICE DE FIGURAS

<u>Figura 1. Áreas funcionales de la gestión empresarial y su interacción</u>	32
<u>Figura 2 La empresa tiene establecida su Visión y Misión</u>	53
<u>Figura 3. Los objetivos estratégicos</u>	54
<u>Figura 4 Se considera la capacitación del personal</u>	56
<u>Figura 5 Las estrategias de la empresa buscan favorecer a los clientes</u>	57
<u>Figura 6 El plan estratégico de la empresa con la participación de los trabajadores</u>	59
<u>Figura 7 Existe orden en los puestos de trabajo</u>	60
<u>Figura 8 Los empleados son seleccionados de manera adecuada</u>	62
<u>Figura 9 La empresa impulsa una línea de carrera interna</u>	63
<u>Figura 10 Líneas de autoridad y responsabilidad están debidamente establecidas</u>	65
<u>Figura 11 El organigrama de la empresa</u>	66
<u>Figura 12 Los trabajadores de la empresa, se muestran con entusiasmo y disposición</u>	68
<u>Figura 13 Los trabajadores se comunican de manera respetuosa y adecuada</u>	69
<u>Figura 14 Los trabajadores son motivados del desarrollo de sus actividades</u>	71
<u>Figura 15 Los trabajos se desarrollan en equipo</u>	72
<u>Figura 16 Existe clima organizacional dentro de la Cooperativa</u>	74
<u>Figura 17 Existe un clima organizacional positivo dentro de la Cooperativa</u>	75
<u>Figura 18 Se realizan controles para medir el desempeño de los trabajadores</u>	76
<u>Figura 19 Los gerentes y directivos de la cooperativa realizan monitoreo</u>	78

<u>Figura 20 Los resultados obtenidos</u>	79
<u>Figura 21 Las medidas correctivas para garantizar su cumplimiento</u>	81
<u>Figura 22 Distribución de resultados de la calidad de atención en la cooperativa</u>	88
<u>Figura 23 Distribución de resultados sobre la facilidad para realizar trámites o gestiones</u>	89
<u>Figura 24 Distribución de resultados sobre atención a sugerencias o inquietudes</u>	91
<u>Figura 25 Distribución de resultados sobre la claridad</u>	92
<u>Figura 26 Distribución de resultados sobre la claridad funcional</u>	94
<u>Figura 27 Distribución de resultados sobre la eficiencia de la estructura organizat</u>	96
<u>Figura 28 Distribución de resultados sobre la transparencia jerárquica</u>	97
<u>Figura 29 Distribución de resultados sobre coordinación</u>	98
<u>Figura 30 Distribución de resultados sobre la claridad y oportunidad de la información</u>	100
<u>Figura 31 Distribución de resultados sobre el compromiso y disposición del personal</u>	101
<u>Figura 32 Distribución de resultados sobre la actitud del personal en la atención al socio</u>	103
<u>Figura 33 Distribución de resultados sobre accesibilidad de los canales de comunicación</u>	105
<u>Figura 34 Distribución de resultados sobre el tiempo de respuesta en la atención</u>	106
<u>Figura 35 Distribución de resultados sobre la protección</u>	108
<u>Figura 36 Distribución de resultados sobre fallos tecnológicos</u>	109
<u>Figura 37 Distribución de resultados sobre la utilidad</u>	111
<u>Figura 38 Distribución de resultados sobre la calidad de servicio en cajas</u>	113
<u>Figura 39 Distribución de resultados</u>	114
<u>Figura 40 Distribución de resultados sobre el tiempo de respuesta</u>	116

<u>Figura 41 Distribución de resultados sobre el tiempo de respuesta</u>	117
<u>Figura 42 Distribución de resultados sobre el tiempo de espera en cajas</u>	119
<u>Figura 43 Distribución de resultados sobre medidas de seguridad en transacciones</u>	120
<u>Figura 44 Distribución de resultados sobre seguridad</u>	122
<u>Figura 45 Distribución de resultados sobre seguridad física y señalización</u>	123
<u>Figura 46 Distribución de resultados sobre la atención personalizada</u>	125
<u>Figura 47 Distribución de resultados sobre claridad del lenguaje en la atención</u>	127
<u>Figura 48 Distribución de resultados sobre atención y resolución de trámites</u>	128
<u>Figura 49 Distribución de resultados sobre presentación personal del personal</u>	130
<u>Figura 50 Distribución de resultados sobre acondicionamiento y mobiliario</u>	131
<u>Figura 51 Distribución de resultados sobre evaluación de horarios de atención</u>	133
<u>Figura 52 Organigrama estructural de la Cooperativa Tulcán “Ltda.”</u>	140
<u>Figura 53 Flujograma propuesto de atención integrada al socio</u>	135

INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto: Gestión administrativa en la calidad de servicio a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Tulcán Ltda.”, Quito Sur

Fecha de inicio: abril 2024.

Fecha de finalización: agosto 2025

Lugar de ejecución: Provincia de Pichincha , Parroquia Quito ,

Facultad que auspicia: Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.

Carrera que auspicia: Gestión de la Información Gerencial.

Equipo de Trabajo: Ing. Jorge Cañar C.I. 050260822-7

Grupo de investigación equipo de trabajo: Anahí Roxana Martínez Puruncaja

C.I. 175259657-5

Área de Conocimiento: Gestión Administrativa

Línea de investigación: Administración y economía para el desarrollo sostenible de organizaciones y sociedad.

Sub líneas de investigación de la carrera: Gestión Administrativa, Servicio al cliente y tic

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

La gestión administrativa representa un componente crítico en el funcionamiento de las cooperativas, especialmente en lo relativo a la calidad del servicio dirigido a los socios. En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda., matriz Quito, se evidencia una relación directa entre la eficiencia administrativa y la satisfacción del afiliado. Retrasos en la atención, fallas en los procesos y una débil comunicación dentro de la comunicación todos los empleados de la cooperativa son algunos de la representación que reflejan una estructura organizativa poco optimizada. Dichas deficiencias comprometen la imagen institucional y afectan la confianza que los socios depositan en la entidad, disminuyendo su fidelización y la percepción de valor en los servicios prestados.

Para revertir este panorama, es necesario proponer una gestión basada en planificación estratégica, estructuración racional de los recursos, formación continua del capital humano y evaluación constante mediante indicadores de desempeño. La falta de estos elementos impide alcanzar los niveles deseables de calidad y limita el crecimiento sostenido de la organización. Por tanto, el diagnóstico de la situación actual de la Cooperativa Tulcán Ltda. debe contemplar no solo los aspectos técnicos, sino también los elementos culturales y humanos que determinan el éxito de toda práctica administrativa eficiente. Solo mediante una intervención integral será posible fortalecer la competitividad institucional y ofrecer un servicio que cumpla con las expectativas de los socios.

A nivel global, las exigencias contemporáneas sobre las organizaciones han transformado los esquemas de gestión tradicionales, imponiendo la necesidad de sistemas administrativos robustos, adaptativos y eficientes. Chumpitaz Napan (2020) advierte que gran parte de las organizaciones, en distintas latitudes, fracasan en su ejecución estratégica por carecer de una gestión administrativa coherente y articulada con el entorno. En el contexto latinoamericano, Baldean (2021) destaca cómo la ausencia de estructuras funcionales ha forzado al cierre de miles de empresas, incapaces de resistir las presiones del entorno competitivo y regulatorio.

Esta tendencia no excluye al sector cooperativo. Investigaciones como la de Dwi y Dini (2021) evidencian que la calidad administrativa se refleja directamente en la eficiencia operativa, la transparencia institucional y la asignación eficaz de recursos. Por contraste, deficiencias en estos ámbitos conllevan pérdida de socios, incremento de costos y deterioro organizacional. La implementación de modelos de gestión flexibles, integradores y orientados al usuario se erige entonces como una condición indispensable para sostener la reputación institucional y garantizar un servicio de calidad en el largo plazo.

En el contexto macroeconómico y regional de las cooperativas de ahorro y crédito (CAC) en América Latina, resulta significativo observar que, a diciembre de 2022, el volumen de activos gestionados por estas entidades alcanzó un total de 181.220 millones de dólares, lo cual representa apenas el 3,76 % del sistema financiero latinoamericano, a pesar de contar con 4.796 cooperativas distribuidas en 16 países. Esta participación, aunque limitada en términos agregados, revela una gran heterogeneidad entre naciones: Ecuador, por ejemplo, registra un 27,87 % de participación cooperativa dentro de su sistema financiero nacional, cifra que contrasta marcadamente con la de países como Chile o Argentina, donde la presencia cooperativa resulta marginal o inexistente en términos cuantificables.

La estructura de activos confirma la concentración del sector en Brasil, país que lidera con un volumen superior a los 104.000 millones de dólares en activos cooperativos. No obstante, en términos relativos, es Ecuador quien ostenta el liderazgo regional en penetración del sector, evidenciando un modelo de economía popular y solidaria institucionalmente más desarrollado y articulado. De acuerdo con los datos recopilados por DGRV, también Costa Rica y El Salvador presentan niveles notables de densidad cooperativa, con una participación en sus sistemas financieros nacionales del 10,82 % y 14,97 % respectivamente.

Esta configuración regional sugiere una doble lectura: por un lado, la resiliencia y expansión territorial de las CAC en contextos económicos fragmentados o excluyentes; por otro, la subrepresentación del modelo cooperativo frente a los bancos tradicionales, lo que puede interpretarse como una expresión de las barreras estructurales al acceso pleno de estas entidades al circuito financiero formal. Tal desbalance señala la necesidad de políticas públicas diferenciadas que reconozcan las especificidades del cooperativismo financiero y promuevan su inclusión en marcos regulatorios que no solo supervisen, sino también fortalezcan su rol como vehículos de inclusión económica.

En el ámbito nacional, las cooperativas de ahorro y crédito constituyen un pilar fundamental en la inclusión financiera ecuatoriana. Sin embargo, enfrentan desafíos estructurales persistentes en el plano administrativo. Según Riera et al. (2020), muchas de estas entidades aún operan con esquemas de gestión limitados, baja capacitación técnica del personal y escasos mecanismos de control y evaluación. Estos factores impactan negativamente en la percepción del servicio y en la capacidad institucional para responder con eficacia a las demandas ciudadanas.

La ciudad de Quito, como centro económico y financiero, concentra una alta densidad de cooperativas, lo cual intensifica la competencia y exige estrategias de gestión diferenciadas. En este contexto, aquellas instituciones que no optimicen sus procesos, fortalezcan su talento humano y modernicen su estructura organizacional, se ven rápidamente desplazadas en la preferencia de los usuarios. De allí que sea imprescindible adoptar enfoques gerenciales centrados en la eficiencia operativa, la transparencia de procedimientos y la mejora continua, aspectos esenciales para responder a un entorno cada vez más dinámico y demandante.

El panorama actual de las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador revela un escenario en constante reconfiguración. En la provincia de Pichincha, al mes de marzo de 2025, se contabilizan 61 entidades activas bajo la supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, cifra que permanece estable en relación con el mes anterior, aunque representa una disminución anual del 1,6 %. Este comportamiento refleja no solo la concentración geográfica de instituciones en zonas urbanas como Quito, sino también las presiones que enfrentan estas organizaciones para mantenerse operativas en un entorno altamente competitivo.

En cuanto, a la distribución por segmentos, la mayoría de estas cooperativas pertenece al segmento 4, lo que implica una significativa heterogeneidad en términos de tamaño, cobertura y capacidad operativa. Esta diversidad subraya la necesidad de revisar críticamente los modelos de gestión administrativa adoptados, especialmente en aquellas cooperativas que enfrentan limitaciones estructurales en su atención al socio.

La estructura directiva de las cooperativas tiene varios aspectos importantes que vale la pena destacar. A marzo de 2025, el 56,9 % de los puestos directivos son ocupados por hombres, mientras que el 43,1 % son mujeres. La brecha de género se hace más evidente en los cargos de

alta jerarquía, como la presidencia y la representación legal, donde los hombres superan el 70 % de participación. Por otro lado, el rol de secretaría muestra una tendencia diferente, con una notable presencia femenina del 69,7 %. En cuanto al nivel educativo, la mayoría de quienes ocupan puestos de decisión estratégica, como la presidencia y la representación legal, tienen formación superior. Sin embargo, en cargos como vocal suplente, todavía hay una cantidad significativa de personas con solo formación secundaria, lo que limita la implementación de prácticas administrativas especializadas. Esta disparidad en la formación resalta la necesidad de establecer programas de capacitación y procesos de selección más rigurosos en todos los niveles.

Al analizar la distribución de los niveles de instrucción según los cargos directivos, se confirma una predominancia de la formación superior en los puestos de mayor jerarquía, como presidencia y representación legal, lo cual representa un indicio positivo en cuanto a la capacidad técnica de quienes lideran la gestión. No obstante, en cargos operativos como vocalías, especialmente en el rol de vocal suplente, se registra una proporción significativa de directivos con nivel educativo solo secundario. Esta disparidad formativa sugiere que, si bien existe una base técnica para la toma de decisiones estratégicas, persisten vacíos en los niveles de ejecución y representación interna. La heterogeneidad en la preparación académica puede limitar la uniformidad de criterios administrativos, dificultando la implementación de procesos eficientes y afectando la calidad del servicio ofrecido a los socios. Por tanto, se hace necesario fortalecer las políticas de capacitación continua y establecer mecanismos de selección más rigurosos en todos los niveles directivos.

En la ciudad de Quito, el total de puntos de atención correspondientes a cooperativas de ahorro y crédito activas asciende a 885, distribuidos entre agencias (273), cajeros automáticos (301), matrices (210), sucursales (40) y corresponsales solidarios. El segmento 1, que agrupa a las

entidades con mayor volumen de operaciones y activos, concentra de forma notable estos recursos, acumulando 626 puntos de atención, lo que representa más del 70 % del total. Esta alta concentración institucional revela una infraestructura operativa altamente centralizada en entidades grandes, mientras que cooperativas de menor escala, como las de los segmentos 4 y 5, apenas disponen de puntos físicos. Esta brecha estructural no solo limita el acceso inclusivo a los servicios financieros, sino que también repercute en la capacidad de respuesta ante la demanda de atención por parte de los socios, en especial en zonas periféricas de la ciudad.

Aunque se han realizado esfuerzos para diversificar los canales de atención, el sistema sigue dependiendo en gran medida del modelo de agencia física. Los cajeros automáticos y corresponsales solidarios cumplen una función complementaria, pero con menor presencia. Esto refuerza la necesidad de avanzar en la integración tecnológica, fortalecer la atención multicanal y profesionalizar al personal, especialmente en zonas con limitada infraestructura institucional.

En el caso de Quito, la evolución del número de puntos de atención creados anualmente refleja una marcada inestabilidad institucional. Entre 2015 y 2018, se observa un crecimiento sostenido, pasando de 157 a 737 unidades, con picos de expansión del 146,5 % y 136,0 % respectivamente en los años 2017 y 2018. No obstante, el periodo posterior muestra una tendencia decreciente preocupante: en 2020 se registró una caída del 59,6 % respecto al año anterior, y aunque en 2021 hubo un leve repunte del 138,6 %, los años 2023, 2024 y especialmente 2025 revelan una desaceleración progresiva en la creación de infraestructura, con una caída del 81,0 % en el último año reportado. Esta trayectoria sugiere un modelo de expansión no sostenido y dependiente de factores coyunturales, lo que compromete la planificación estratégica de cobertura. La ausencia de continuidad en la apertura de nuevos puntos limita la capacidad del sistema

cooperativo para garantizar un acceso equitativo y eficiente a sus servicios en zonas urbanas crecientes como Quito.

Desde una perspectiva de equidad financiera, los saldos de depósitos muestran un comportamiento relativamente equilibrado entre hombres y mujeres. Entre los socios personas naturales, los hombres mantienen un volumen levemente superior, con 5,57 millones de dólares frente a los 4,96 millones de las mujeres. Sin embargo, al ampliar la muestra a clientes personas naturales, las mujeres superan notablemente a los hombres, registrando más de 25 millones en depósitos, frente a 21,3 millones de dólares de sus pares masculinos. Este patrón sugiere una creciente participación femenina en productos de captación, lo cual podría estar vinculado a estrategias de ahorro de largo plazo o una mayor confianza en el sistema cooperativo.

En cuanto al acceso al crédito, los hombres mantienen un liderazgo moderado en todos los tipos de productos, con un 54,91 % de participación en créditos de consumo, 55,55 % en inmobiliarios y 56,22 % en microcréditos. Sin embargo, las mujeres representan cerca del 44 % en cada uno de estos rubros, lo que refleja una presencia financiera consolidada, aunque aún insuficiente para alcanzar una paridad real. La brecha se acentúa al considerar que, de las 32.270 operaciones activas de crédito, el 45,7 % corresponde a mujeres. Estos resultados evidencian la necesidad de reforzar políticas crediticias con enfoque de género que faciliten el acceso equitativo a productos financieros, especialmente en áreas como el emprendimiento y la economía familiar, donde las mujeres tienen una presencia significativa.

Respecto a la educación financiera, los registros muestran que las mujeres superan a los hombres en la mayoría de los rangos etarios, especialmente entre los 30 y 49 años, donde su participación es ligeramente superior. Esta tendencia también se mantiene al segmentar por

actividad económica, con predominio femenino entre amas de casa, estudiantes y trabajadoras del sector privado. En contraste, los hombres se destacan en actividades productivas primarias como agricultura, ganadería y pesca. Esta segmentación sugiere que las estrategias de formación financiera deben adaptarse no solo al sexo, sino también al perfil ocupacional del usuario, con contenidos diferenciados según la realidad socioeconómica y las capacidades de cada grupo.

Por nivel educativo, la participación femenina en programas de educación financiera es particularmente notoria entre personas con instrucción media y superior, lo que sugiere un vínculo positivo entre nivel de escolaridad y apropiación de herramientas financieras. Adicionalmente, al analizar la variable geográfica y étnica, se constata que las mujeres mantienen una participación constante en distintas provincias y colectivos culturales, lo que refleja su interés sostenido en procesos de capacitación. Esta evidencia respalda la importancia de incorporar la perspectiva de género como eje transversal en los programas de responsabilidad social institucional, asegurando no solo acceso a productos financieros, sino también una inclusión formativa real y sostenida.

En el interior de la Cooperativa Tulcán Ltda., sede Quito Sur, se constatan diversas limitaciones relacionadas con la gestión administrativa. La carencia de procedimientos estandarizados, la escasa innovación en la estructura operativa y la limitada formación del personal afectan de forma directa la calidad del servicio. Carrera Silva et al. (2024) sostienen que, si bien las cooperativas están llamadas a fomentar la inclusión financiera, este objetivo resulta inalcanzable si no se superan las barreras internas que obstaculizan la eficacia institucional. Las observaciones levantadas dan cuenta de tiempos de atención prolongados, respuestas institucionales ineficaces y una percepción generalizada de trato deficiente.

Adicionalmente, Paredes (2020) evidencia que en el Ecuador existe un sentimiento creciente de insatisfacción ciudadana respecto a los servicios ofrecidos por entidades públicas y privadas. Este contexto refuerza la necesidad de una intervención metodológica que permita evaluar con rigor el desempeño administrativo de la cooperativa, identificar sus principales deficiencias y proponer estrategias específicas de mejora. La optimización de los procesos internos y el fortalecimiento de las competencias del personal se plantean como pilares para recuperar la confianza del socio y garantizar un servicio alineado con sus expectativas.

Los indicadores financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Tulcán” Ltda., correspondientes a su oficina matriz en Quito, muestran un perfil institucional robusto en términos de cobertura patrimonial, con un coeficiente de activos del 558,39 %, ampliamente superior al promedio del segmento (197,89 %). Esta fortaleza estructural se complementa con una cobertura técnica del 18,96 % sobre activos ponderados por riesgo, lo que garantiza solvencia frente a contingencias. En cuanto a la calidad de activos, la morosidad total (6,69 %) se mantiene por debajo del promedio del segmento (8,04 %), destacando un desempeño óptimo en crédito productivo (0 %) y vivienda (1,22 %). La cartera de microempresa, aunque muestra una morosidad del 8,76 %, se encuentra correctamente provisionada, con una cobertura del 150,86 %, superando con holgura el promedio del sector (102,29 %). Estos resultados evidencian una gestión prudente del riesgo crediticio, con políticas conservadoras de cobertura que refuerzan la confianza institucional.

En cuanto al desempeño operativo, la Cooperativa mantiene una relación entre activos productivos y pasivos con costo del 111,88 %, así como un grado de operación sobre margen financiero del 105,84 %, ambos favorables. En términos de eficiencia, los gastos de personal representan el 1,46 % y los gastos operativos el 3,38 % del activo total promedio, situándose ambos

por debajo del promedio del segmento. Además, la liquidez es adecuada, con una disponibilidad del 41,55 % respecto a los depósitos a corto plazo, superando el estándar del grupo que es del 36,25 %. La cobertura respecto a sus 100 mayores depositantes es también satisfactoria, por encima del 75 %. Sin embargo, la rentabilidad neta es un área de oportunidad, ya que el rendimiento sobre activos (ROA) es del 0,19 % y el rendimiento sobre patrimonio (ROE) del 1,61 %, ambos por debajo del promedio del sector. Esto sugiere la necesidad de revisar la estructura de ingresos y optimizar la rentabilidad sin comprometer la solidez financiera alcanzada.

Los datos referidos al saldo de depósitos por sexo evidencian un comportamiento financiero equilibrado entre socios hombres y mujeres, aunque con una leve ventaja en volumen a favor del género masculino entre los socios personas naturales (5,57 millones frente a 4,96 millones). No obstante, en el segmento de clientes personas naturales, las mujeres superan significativamente a los hombres con más de 25 millones de dólares en depósitos, en contraste con los 21,3 millones registrados por sus pares masculinos. Esta diferencia revela una tendencia creciente hacia la participación activa de las mujeres en productos de captación, lo cual podría atribuirse a una mayor confianza depositada en el sistema cooperativo o a estrategias de ahorro orientadas al largo plazo. Este dato resulta relevante al analizar la relación entre equidad financiera y gestión administrativa con enfoque inclusivo.

En cuanto al acceso al crédito, los hombres mantienen un liderazgo moderado en todos los tipos de productos, con un 54,91 % de participación en créditos de consumo, 55,55 % en inmobiliarios y 56,22 % en microcréditos. Sin embargo, las mujeres representan cerca del 44 % en cada uno de estos rubros, lo que refleja una presencia financiera consolidada, aunque aún insuficiente para alcanzar una paridad real. La brecha se acentúa al considerar que, de las 32.270 operaciones activas de crédito, el 45,7 % corresponde a mujeres. Estos resultados evidencian la

necesidad de reforzar políticas crediticias con enfoque de género que faciliten el acceso equitativo a productos financieros, especialmente en áreas como el emprendimiento y la economía familiar, donde las mujeres tienen una presencia significativa.

Respecto a la educación financiera, los registros muestran que las mujeres superan a los hombres en la mayoría de los rangos etarios, especialmente entre los 30 y 49 años, donde su participación es ligeramente superior. Esta tendencia también se mantiene al segmentar por actividad económica, con predominio femenino entre amas de casa, estudiantes y trabajadoras del sector privado. En contraste, los hombres se destacan en actividades productivas primarias como agricultura, ganadería y pesca. Esta segmentación sugiere que las estrategias de formación financiera deben adaptarse no solo al sexo, sino también al perfil ocupacional del usuario, con contenidos diferenciados según la realidad socioeconómica y las capacidades de cada grupo.

Por nivel educativo, la participación femenina en programas de educación financiera es particularmente notoria entre personas con instrucción media y superior, lo que sugiere un vínculo positivo entre nivel de escolaridad y apropiación de herramientas financieras. Adicionalmente, al analizar la variable geográfica y étnica, se constata que las mujeres mantienen una participación constante en distintas provincias y colectivos culturales, lo que refleja su interés sostenido en procesos de capacitación. Esta evidencia respalda la importancia de incorporar la perspectiva de género como eje transversal en los programas de responsabilidad social institucional, asegurando no solo acceso a productos financieros, sino también una inclusión formativa real y sostenida.

1.2 Pregunta de investigación

El estudio de Chumpitaz (2023) abordó también esta relación a través de un enfoque cuantitativo correlacional. La investigación empleó encuestas aplicadas a 242 clientes y

funcionarios, cuyos datos fueron procesados mediante técnicas estadísticas, incluyendo la prueba Rho de Spearman. Los resultados confirmaron la existencia de una correlación directa y positiva entre la eficiencia administrativa y la percepción de calidad, lo cual refuerza la tesis de que los mecanismos de gestión inciden de manera determinante en la satisfacción de los usuarios.

Toda investigación científica parte de una interrogante que permita delimitar el objeto de estudio, establecer relaciones entre variables clave y orientar el proceso de análisis. En el presente caso, el estudio se centra en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda., sede Quito, donde se ha identificado una serie de limitaciones administrativas que inciden en la calidad del servicio percibido por los socios.

Esta situación ha generado la necesidad de comprender cómo la gestión administrativa influye en dicha calidad, y de qué manera puede optimizarse para satisfacer de forma más efectiva las expectativas y necesidades del socio cooperativista. En este contexto, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo influye la gestión administrativa en la calidad del servicio ofrecido a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda. en la ciudad de Quito, y qué estrategias pueden proponerse para su mejora?

1.3 Beneficio del estudio

Los beneficios derivados de esta investigación se proyectan a distintos niveles. Internamente, proporcionará a la Cooperativa Tulcán Ltda. un diagnóstico preciso de sus debilidades administrativas, junto con una propuesta de mejora alineada con los principios de eficiencia, transparencia y calidad. Este insumo servirá como base para la toma de decisiones estratégicas por parte de la alta dirección y las áreas operativas. Externamente, permitirá al equipo

investigador consolidar habilidades técnicas y metodológicas aplicadas a un entorno real, fortaleciendo su perfil profesional.

Adicionalmente, los resultados podrían ser extrapolados a otras cooperativas o instituciones del sector solidario que enfrenten problemáticas similares. La identificación de prácticas exitosas y la validación de estrategias de gestión efectiva amplían el valor práctico del estudio, convirtiéndolo en una referencia aplicable a distintos contextos institucionales.

1.4 Impacto esperado

El impacto del estudio se proyecta en términos institucionales, operativos y culturales. Desde una perspectiva institucional, se espera que al proponer estas recomendaciones que contribuya a una mejora sustancial en la asignación de recursos, la coordinación interdepartamental y el cumplimiento de procedimientos. A nivel operativo, los socios podrán experimentar un servicio más ágil, eficiente y personalizado, lo cual incidirá en su nivel de satisfacción y fidelización.

Culturalmente, se aspira a consolidar una cultura organizacional basada en la mejora continua, el compromiso con el usuario y la ética institucional. Este cambio estructural no solo fortalecerá la competitividad de la cooperativa en el mercado, sino que también elevará su legitimidad ante la comunidad.

1.5 Relevancia del estudio

La pertinencia del estudio radica en que responde a una necesidad concreta y actual de la Cooperativa Tulcán Ltda., vinculada con la optimización de su sistema administrativo. En un entorno donde la percepción del servicio define la relación entre usuarios e instituciones, abordar las causas de la insatisfacción y proponer soluciones basadas en evidencia constituye un aporte de alta relevancia organizacional y social.

Además, el estudio posee un carácter replicable, pues las variables abordadas, la metodología empleada y las estrategias diseñadas pueden adaptarse a otros entornos institucionales con características semejantes. Su valor, por tanto, trasciende el caso específico, proyectándose como herramienta útil para el fortalecimiento del sistema cooperativo ecuatoriano.

1.6 Utilidad práctica

El presente trabajo constituye una propuesta de plan de mejora orientado a fortalecer la gestión dentro de la cooperativa. A través de la recolección de datos reales, se identifican con precisión los principales puntos críticos en la atención a los socios. El análisis estadístico proporciona el respaldo técnico necesario para formular acciones específicas que respondan a las necesidades reales del entorno cooperativo. Entre estas acciones destacan la organización de procesos, el fortalecimiento de la capacitación interna y la implementación de mecanismos de control que respetan la dinámica participativa propia del modelo cooperativo.

Estas estrategias están diseñadas para mejorar la experiencia de los socios, optimizar el uso de los recursos humanos y tecnológicos disponibles, y reducir los márgenes de error operativos. La aplicabilidad de los resultados no solo aporta valor técnico al estudio, sino que también asegura la pertinencia, viabilidad y sostenibilidad de las mejoras propuesta en el entorno estructural y funcional de la cooperativa.

Justificación

La investigación que presentamos aquí tiene un gran valor en varios aspectos: institucional, académico y social. Se enfoca en un problema específico que impacta directamente la calidad del servicio en una entidad del sector financiero popular y solidario: la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda., ubicada en Quito. En un entorno que es cada vez más competitivo y dinámico, donde los usuarios tienen expectativas crecientes, la eficiencia administrativa se vuelve esencial para asegurar la satisfacción de los socios, fortalecer la confianza en la institución y garantizar la sostenibilidad de la organización.

Desde el punto de vista institucional, este estudio ayudará a identificar las principales fallas en los procesos administrativos que afectan la calidad del servicio. Proporcionará evidencia concreta sobre las debilidades internas que necesitan atención urgente. La propuesta de un plan de mejora, basada en un diagnóstico técnico y contextual, brindar una solución para optimizar procesos, profesionalizar al personal y establecer mecanismos que fomenten la mejora continua. Estos aportes son fundamentales para fortalecer la gestión organizativa y aumentar la satisfacción de los socios, lo que a su vez impacta positivamente en la reputación y competitividad de la cooperativa.

En el mundo académico, la investigación juega un papel crucial al enriquecer nuestro entendimiento sobre cómo se relacionan la gestión administrativa y la calidad del servicio en las entidades del sector cooperativo, un área que todavía está en sus primeras etapas a nivel local. Al combinar teorías con un análisis empírico sólido, este estudio ofrece una perspectiva completa que puede servir de guía para futuras investigaciones en administración, economía social o gestión de servicios. Además, al implementar metodologías de diagnóstico y sugerir soluciones concretas, el

trabajo refuerza la conexión entre la teoría y la práctica, impulsando la investigación aplicada que tiene un impacto directo en el entorno corporativa.

Desde una perspectiva social, esta investigación aborda la necesidad de mejorar la atención y la experiencia de los socios cooperativistas, quienes a menudo se enfrentan a obstáculos como la falta de información, la burocracia o la escasez de atención personalizada. Al proponer acciones que promuevan la equidad, la inclusión financiera y la eficiencia operativa, el estudio ayuda a crear servicios más accesibles, transparentes y de calidad, alineándose con los principios de la economía popular y solidaria. La mejora en la gestión administrativa no solo beneficia a los socios actuales, sino que también fortalece la capacidad de la cooperativa para atraer y retener a nuevos usuarios, ampliando así su impacto social.

En síntesis, esta investigación es relevante, oportuna y necesaria, ya que conecta un análisis técnico de una realidad institucional específica con la formulación de propuestas viables y sostenibles. Proponer contribuir al fortalecimiento de organizacional de la Cooperativa Tulcán Ltda., al desarrollo académico en el ámbito de la gestión y a la mejora de los servicios financieros desde una perspectiva humana, inclusiva y transformadora.

Objetivos

1.7 Objetivo general

Analizar la gestión administrativa en la calidad de servicio ofrecido a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda. en Quito

1.8 Objetivos específicos

- Fundamentar las bases teóricas de gestión administrativa y la calidad de servicios

- Diagnosticar el estado actual de la gestión administrativa en relación con la calidad de servicio ofrecido a los socios
- Proponer un plan de mejora de gestión administrativa para la calidad del servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda.

1.9 Actividades a desarrollar

Tabla 1

Objetivos y actividades

Objetivo específico	Actividades	Cronograma	Producto esperado
Fundamentar las bases teóricas de gestión administrativa y la calidad de servicios	1. Revisión bibliográfica sobre teorías de gestión administrativa aplicadas al sector cooperativo.		
	2. Revisión de enfoques teóricos sobre calidad de servicios en instituciones financieras.	Semana 1	
	3. Sistematización de autores y modelos conceptuales relevantes.	–	Marco teórico redactado y
	4. Redacción del marco teórico articulado con los objetivos de investigación.	Semana 4 (<i>Primera etapa</i>)	revisado.

Diagnosticar el estado actual de la gestión administrativa en relación con la calidad de servicio ofrecido a los socios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración del instrumento de recolección de datos (encuestas y guías). 2. Validación técnica y metodológica de los instrumentos. 3. Aplicación de encuestas a socios y personal administrativo. 4. Tabulación, análisis e interpretación estadística de los resultados obtenidos. 	<p>Semana 4</p> <p>–</p> <p>Semana 8 (<i>Segunda etapa</i>)</p>	<p>Determinación en análisis de resultados.</p>
Proponer un plan de mejora de gestión administrativa para la calidad del servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de la estructura y lineamientos del plan de mejora. 2. Elaboración de la matriz de acciones correctivas. 3. Definición de estrategias orientadas a fortalecer los procesos administrativos y la atención al socio. 4. Presentación formal del plan de mejora con cronograma y responsables. 	<p>Semana 8</p> <p>– Semana 11</p> <p>(<i>Tercera etapa</i>)</p>	<p>- Plan de mejora estructurado con acciones, plazos y responsables.</p>

Nota: Tabla de actividades distribuidas a desarrollar.

Fundamentación Teórica

1.10 Antecedentes de la investigación

En el estudio de Chumpitaz (2023) se analizó la relación entre la "gestión administrativa y la calidad de servicio de Lima" utilizando un enfoque cuantitativo y correlacional. Se aplicó una metodología basada en la recolección y análisis de datos, utilizando herramientas estadísticas para identificar la relación. La investigación se llevó a cabo con una muestra de 242 clientes y funcionarios a quienes se les aplicó una encuesta para conocer sus percepciones. Los fueron analizados mediante tablas, gráficas, y pruebas estadísticas incluyendo la prueba e Rho Spearman que confirmó dicha relación. Se concluye que una gestión administrativa eficiente influye directamente en la percepción y mejora de la calidad de servicio.

Un estudio realizado por Huahuachampi (2021) se determinó la relación entre la "gestión administrativa y la calidad del servicio en la Municipalidad Distrital de San Sebastián" ubicada en Lima durante el año 2020. Se destaca la importancia del factor humano en la gestión municipal señalando cómo los estilos de vida, formación, y el entorno social de los trabajadores influyen en la calidad del servicio ofrecido. A partir de la pregunta central sobre la relación entre ambas variables la investigación buscó identificar las características clave de la gestión administrativa en la municipalidad y proponer estrategias de mejora para optimizar la calidad del servicio.

Un estudio realizado por Vargas (2021), se evaluó la "gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio a los usuarios del Registro Civil de Babahoyo "en Ecuador durante el periodo 2020. Su objetivo principal fue evaluar cómo la administración influye en la satisfacción de los usuarios y proponer estrategias de mejora en la atención. Se identificaron los procesos administrativos y funciones del Registro Civil, se diagnosticó el índice de satisfacción de los usuarios y se elaboró un plan de gestión administrativa orientado a la mejora del servicio. La

investigación de tipo descriptiva, analítica, explicativa y de campo utilizó métodos deductivos e inductivos, además de técnicas como encuestas, entrevistas y observación aplicadas a los usuarios de la institución. Los resultados mostraron deficiencias en la gestión administrativa que afectan la calidad del servicio.

Mejía (2023) planteó como objetivo analizar la “gestión administrativa y la calidad del servicio en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Pangua” en Ecuador durante el periodo 2019-2023, con el fin de evaluar su desempeño y proponer mejoras. A través de un análisis situacional y encuestas aplicadas a 377 ciudadanos y seis jefes departamentales, se midió la percepción de la población sobre la eficiencia administrativa y la calidad del servicio público. Los resultados mostraron una aceptación del 73.44% en la gestión y del 88.72% en la calidad de servicio. Sin embargo, el 11.28% expresó estar insatisfecho con la gestión y el 26.56% con la calidad de servicio. Se sugiere un plan de capacitación para mejorar la calidad del servicio en el GAD Pangua.

Por su parte, Silva (2021) analizó la relación entre la “calidad del servicio y la competitividad en la Cooperativa Maquita Ltda” con el fin de evaluar la satisfacción de los socios y su impacto en el desarrollo de la cooperativa. El estudio se basó en un enfoque cuantitativo y un paradigma crítico propositivo, combinando investigación bibliográfica y de campo. Es por eso que, los resultados mostraron un 43.33% en satisfacción del servicio al cliente y un 56.77% en competitividad, enfocándose en satisfacer las necesidades de los socios y en el crecimiento cooperativo en el mercado.

Cruz (2024) analizó la “gestión administrativa y la calidad del servicio en los GAD Parroquiales de Ancón”, Atahualpa y Colonche, en la provincia de Santa Elena. Utilizó una metodología exploratoria descriptiva, con encuestas y entrevistas a 120 habitantes y autoridades.

Los resultados mostraron mejoras en la atención ciudadana, transparencia y participación activa, destacando la importancia de estrategias de mejora continua para cumplir con las expectativas de los ciudadanos y mejorar la percepción del servicio.

Marco Teórico

1.11 Gestión Administrativa

La gestión administrativa se configura como el conjunto de procesos orientados a planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización con el objetivo de alcanzar metas previamente definidas. Esta práctica no se limita a la ejecución mecánica de actividades, sino que implica una visión estratégica que integra múltiples factores internos y externos que afectan la eficiencia organizacional. En el contexto actual, marcado por entornos dinámicos y altamente competitivos, la gestión administrativa se convierte en una herramienta clave para mantener la coherencia operativa, adaptarse a los cambios del entorno y garantizar la sostenibilidad institucional (Chiavenato, 2021).

Uno de los principios fundamentales de la gestión administrativa es su carácter integrador. Esto significa que articula diversas áreas funcionales de la organización como recursos humanos, finanzas, operaciones y atención al cliente, buscando siempre el equilibrio entre eficiencia operativa y calidad del servicio. Una gestión efectiva permite no solo alcanzar los objetivos institucionales, sino también elevar los niveles de satisfacción de los usuarios, al optimizar la asignación de recursos y mejorar los canales de comunicación interna. Para Drucker (2018), el verdadero valor de una organización radica en su capacidad de gestionar inteligentemente su estructura, alineando personas, procesos y resultados.

Dentro de las organizaciones de economía solidaria, como las cooperativas de ahorro y crédito, la gestión administrativa adquiere una dimensión particular. No solo se enfoca en criterios de eficiencia técnica, sino también en valores como la participación, la equidad y la responsabilidad social. Por tanto, los procesos administrativos deben considerar la diversidad de necesidades de sus socios y responder a las exigencias normativas sin comprometer la accesibilidad ni la inclusión. Esto requiere el desarrollo de sistemas administrativos flexibles, capaces de adaptarse a distintos contextos operativos sin perder eficiencia ni calidad en la atención (Silva, 2021).

Además, el desarrollo de competencias administrativas en el personal de todos los niveles es una condición indispensable para la efectividad institucional. La profesionalización, la capacitación continua y la apropiación de herramientas tecnológicas son aspectos fundamentales para mejorar el desempeño de los equipos de trabajo. Cuando la gestión administrativa incorpora indicadores de evaluación y mecanismos de mejora continua, no solo se fortalece la toma de decisiones, sino que también se construye una cultura organizacional basada en la transparencia, la planificación y el compromiso con el usuario (Robbins & Coulter, 2020).

1.12 Importancia de la gestión administrativa

La gestión administrativa es un pilar fundamental para la estabilidad, el crecimiento y la eficiencia de cualquier organización, sin importar su tipo o tamaño. Su relevancia se encuentra en la capacidad de integrar de manera ordenada los recursos disponibles —humanos, materiales, financieros y tecnológicos— con el objetivo de alcanzar metas institucionales claras. Esta función va más allá de simplemente coordinar actividades operativas; también establece una dirección estratégica que guía la toma de decisiones y la adaptación a los cambios. Así, la gestión

administrativa juega un papel crucial en equilibrar la planificación, ejecución y evaluación de los procesos organizacionales (Chiavenato, 2021).

La importancia de este enfoque se vuelve aún más evidente en entornos organizacionales donde la eficiencia y la calidad del servicio influyen en la percepción del usuario y, por lo tanto, en la sostenibilidad de la institución. Una gestión administrativa bien organizada garantiza un uso racional de los recursos, facilita la comunicación entre diferentes niveles jerárquicos, promueve la transparencia y refuerza la confianza de todos los involucrados, tanto internos como externos. Según Robbins y Coulter (2020), el éxito de una organización no solo depende de sus productos o servicios, sino también de su capacidad para coordinar sus funciones administrativas de manera coherente con sus objetivos estratégicos.

En organizaciones del sector solidario, como las cooperativas de ahorro y crédito, esta importancia se ve reflejada también en la capacidad de brindar servicios inclusivos, confiables y equitativos. La gestión administrativa influye directamente en la experiencia del usuario, ya que define los tiempos de atención, los mecanismos de respuesta, la calidad de la interacción y la resolución de conflictos. Drucker (2018) resalta que el éxito institucional no es resultado de condiciones externas favorables, sino de una administración capaz de generar valor mediante la eficacia de sus decisiones y la capacidad de adaptación a las necesidades de su comunidad.

Desde esta perspectiva, no se puede concebir una mejora real en la calidad de servicio sin un fortalecimiento paralelo de la gestión administrativa. Esto implica que los procesos organizativos deben ser revisados y ajustados con base en evidencia, promoviendo una cultura de evaluación constante. Así, la gestión administrativa no solo permite el cumplimiento de objetivos

a corto plazo, sino que también sienta las bases para una proyección estratégica sostenible, alineada con los principios de eficiencia, participación y mejora continua.

1.13 Gestión Administrativa Interna

La gestión administrativa interna hace referencia al conjunto de procesos, decisiones y estructuras organizativas que se desarrollan dentro de una institución para garantizar su funcionamiento eficaz. Este tipo de gestión se enfoca en el control y coordinación de los recursos humanos, técnicos y financieros, así como en la correcta articulación entre departamentos y unidades. Su objetivo principal es lograr que todas las áreas funcionen en sintonía con los fines institucionales, promoviendo un entorno organizacional ordenado, eficiente y orientado a resultados (Robbins & Coulter, 2020).

Una gestión administrativa interna eficiente permite establecer jerarquías claras, delimitar responsabilidades y optimizar la asignación de recursos. A través de la definición de procedimientos, normas internas y sistemas de evaluación, se favorece la estandarización de los procesos y la mejora de la calidad operativa. De acuerdo con Chiavenato (2021), una estructura administrativa interna bien definida contribuye a reducir la incertidumbre en la toma de decisiones y facilita la resolución de conflictos, ya que promueve la transparencia y la previsibilidad en las acciones cotidianas de la organización.

El desarrollo de esta dimensión administrativa exige una visión estratégica por parte de la alta dirección, así como la implementación de mecanismos de seguimiento y control que permitan evaluar el desempeño institucional. Elementos como la planificación operativa, los manuales de funciones, los sistemas de gestión documental y los procesos de retroalimentación son fundamentales para garantizar una administración interna coherente y adaptable. Drucker (2018)

enfatisa que la eficacia interna no depende únicamente de la existencia de procedimientos, sino de su pertinencia, actualización y alineación con las necesidades reales de la organización.

En instituciones como las cooperativas, donde la participación democrática y la atención al socio son pilares fundamentales, la gestión interna adquiere un valor adicional. No solo está llamada a asegurar la eficiencia operativa, sino también a sostener la misión social y los principios del cooperativismo. La calidad del servicio ofrecido depende en gran medida de cómo se gestiona internamente la estructura organizativa, ya que esta define el flujo de trabajo, la agilidad en las respuestas y la coherencia en el trato hacia los usuarios. Por tanto, fortalecer la gestión administrativa interna es una condición indispensable para alcanzar un servicio de calidad, confiable y sostenible.

1.14 Gestión Administrativa Externa

La gestión administrativa externa comprende el conjunto de actividades mediante las cuales una organización establece y mantiene relaciones estratégicas con su entorno. Esta dimensión implica la interacción con actores clave como proveedores, clientes, entidades regulatorias, comunidades locales y otros grupos de interés. A diferencia de la gestión interna, que se concentra en el funcionamiento organizacional, la gestión externa busca posicionar a la institución en un contexto más amplio, fortaleciendo su legitimidad, visibilidad y capacidad de adaptación frente a las demandas externas (Mintzberg, 2020).

Un elemento fundamental de esta gestión es la comunicación institucional, la cual debe garantizar el flujo oportuno y transparente de información entre la organización y su entorno. Una adecuada comunicación externa no solo fortalece la imagen corporativa, sino que también incrementa la confianza de los usuarios y facilita la resolución de conflictos. Según Chiavenato

(2021), una administración moderna no puede limitarse al control interno, sino que debe asumir un rol proactivo en la construcción de relaciones de valor con el entorno, especialmente en contextos donde la competencia y la presión social exigen respuestas ágiles y consistentes.

La gestión administrativa externa también está vinculada al cumplimiento normativo, la adaptación a cambios legislativos, y la capacidad de respuesta ante políticas públicas o iniciativas comunitarias. En organizaciones del sector cooperativo, esta dimensión se torna especialmente relevante, ya que la participación activa de los socios, la vinculación con organismos de supervisión y la relación con el sistema financiero son factores que condicionan su operatividad. Drucker (2018) sostiene que las organizaciones deben entender su entorno no como una amenaza, sino como una oportunidad para innovar, crecer y alinearse con las expectativas sociales.

De igual manera, la capacidad de generar alianzas estratégicas y participar en redes institucionales amplía las posibilidades de desarrollo organizacional. Estas interacciones permiten acceder a recursos, compartir experiencias y desarrollar buenas prácticas. La gestión externa, entonces, no solo es funcional, sino estratégica, en tanto que promueve la adaptación al cambio, el aprendizaje organizacional y la sostenibilidad institucional. En síntesis, la gestión administrativa externa amplía el campo de acción de la organización, facilitando su integración en el tejido económico y social en el que opera.

1.15 Tipos De Gestión Administrativa

La gestión administrativa se puede clasificar en varios tipos, en función de los objetivos que persigue, los recursos que gestiona y el nivel jerárquico desde donde se ejerce. Esta clasificación permite comprender la diversidad de enfoques que coexisten en el interior de una organización y la necesidad de integrarlos armónicamente para alcanzar los fines institucionales.

Identificar los tipos de gestión administrativa facilita la asignación de responsabilidades y la optimización de procesos, al permitir que cada área actúe conforme a sus funciones específicas (Koontz & Weihrich, 2019).

Entre los tipos más relevantes se encuentran la gestión estratégica, operativa, financiera, del talento humano, de procesos y del conocimiento. La gestión estratégica se orienta a establecer el rumbo general de la organización a mediano y largo plazo, con base en análisis del entorno y de capacidades internas. La operativa, en cambio, se encarga de ejecutar acciones concretas para cumplir con los objetivos diarios. La gestión financiera vela por el uso eficiente de los recursos económicos, mientras que la gestión del talento humano busca desarrollar las capacidades del personal y fortalecer el clima laboral. Por su parte, la gestión por procesos se enfoca en la mejora continua de las actividades organizativas, y la gestión del conocimiento busca preservar, difundir y aplicar el saber institucional (Chiavenato, 2021).

La siguiente tabla presenta una síntesis comparativa de los principales tipos de gestión administrativa, destacando su objetivo central, su nivel de aplicación y los resultados esperados:

Tabla 2.

Comparación de los principales tipos de gestión administrativa

Tipo de gestión	Objetivo principal	Nivel de aplicación	Resultado esperado
Estratégica	Definir metas a mediano y largo plazo	Alta dirección	Dirección institucional clara y sostenible

Operativa	Ejecutar tareas y cumplir objetivos diarios	Mandos medios operativos	Eficiencia en actividades cotidianas
Financiera	Administrar recursos económicos	Todas las áreas	Rentabilidad y sostenibilidad financiera
Talento humano	Desarrollar y motivar al personal	Recursos Humanos	Productividad y buen clima organizacional
Procesos	Optimizar flujos de trabajo y actividades	Toda la organización	Mejora continua y reducción de errores
Conocimiento	Gestionar y aplicar el saber institucional	Unidades académicas y técnicas	Innovación y capital intelectual fortalecido

Nota: Adaptado de Koontz y Weihrich (2019) y Chiavenato (2021).⁴

Esta clasificación no implica que los tipos de gestión actúen de forma aislada, sino que se interrelacionan en función de los objetivos organizacionales. Su coordinación eficaz contribuye a una administración integral, que responde simultáneamente a los desafíos estratégicos y operativos. Por ello, una institución que aspire a un alto nivel de desempeño debe fomentar el equilibrio entre estos enfoques, promoviendo estructuras flexibles, equipos interdisciplinarios y procesos de evaluación que favorezcan el aprendizaje institucional y la toma de decisiones basada en evidencia (Mintzberg, 2020).

1.16 Características de la gestión administrativa

La gestión administrativa se caracteriza por una serie de elementos que permiten su identificación, análisis y aplicación dentro de las organizaciones. Estas características ofrecen una

visión estructurada sobre cómo debe desarrollarse el proceso administrativo y qué principios deben guiar su implementación. Su reconocimiento es fundamental para evaluar la calidad de la administración institucional y diseñar estrategias que promuevan su efectividad (Robbins & Coulter, 2020).

Entre las características más relevantes se encuentran la planificación, que permite anticiparse a los cambios y establecer metas claras; la organización, que asigna funciones y recursos de manera racional; la dirección, que orienta al personal hacia los objetivos institucionales; y el control, que verifica los resultados y retroalimenta el proceso. Estas funciones básicas se complementan con atributos como la flexibilidad, que permite adaptarse a contextos dinámicos; la orientación a resultados, que garantiza el cumplimiento de metas; y la racionalidad, que optimiza el uso de recursos limitados (Chiavenato, 2021).

Estas características no actúan de manera aislada, sino que forman un sistema interdependiente en el que cada elemento cumple una función específica. Su integración favorece el equilibrio entre el pensamiento estratégico y la operatividad cotidiana. A continuación, se presenta una tabla que sintetiza las principales características de la gestión administrativa, su significado y su función dentro del proceso organizativo:

Tabla 3.

Principales características de la gestión administrativa

Característica	Significado	Función organizativa principal
Planificación	Anticipar escenarios y definir objetivos	Establecer metas y estrategias

Organización	Distribuir recursos y responsabilidades	Estructurar funciones y relaciones
Dirección	Guiar, motivar y coordinar al personal	Lograr cooperación y alineación de esfuerzos
Control	Verificar cumplimiento y corregir desviaciones	Medir desempeño y garantizar resultados
Flexibilidad	Adaptarse a cambios del entorno	Mantener vigencia y respuesta ante lo imprevisto
Enfoque en resultados	Priorizar la consecución de objetivos tangibles	Incrementar eficiencia y productividad
Racionalidad	Optimizar uso de recursos limitados	Garantizar sostenibilidad y minimización de costos

Nota: Elaboración propia con base en Chiavenato (2021) y Robbins y Coulter (2020).

Estas características definen no solo la esencia de una buena gestión, sino también su potencial transformador dentro de las organizaciones. Al comprenderlas e integrarlas en la práctica, se fortalece el papel estratégico de la administración como instrumento para el cambio, la innovación y la mejora continua. En el contexto cooperativo, su aplicación permite ofrecer servicios de mayor calidad, mejorar la experiencia del socio y consolidar una cultura institucional orientada al desempeño.

1.17 Gestión Empresarial

La gestión empresarial se define como el conjunto de acciones estratégicas, operativas y tácticas que permiten dirigir, organizar y controlar los recursos de una empresa con el fin de alcanzar sus objetivos en condiciones de eficiencia, rentabilidad y sostenibilidad. Esta gestión integra los distintos procesos que estructuran el funcionamiento de una organización, entre ellos la planificación estratégica, la gestión del talento humano, la innovación, el control financiero y la adaptación al mercado. A través de la gestión empresarial, las organizaciones desarrollan su capacidad de respuesta frente a los cambios del entorno y fortalecen su posición competitiva (Porter, 2020).

En contextos cooperativos o de economía solidaria, como en el caso de las cooperativas de ahorro y crédito, la gestión empresarial requiere un enfoque que combine eficiencia económica con principios de equidad, participación y responsabilidad social. A diferencia del modelo empresarial tradicional orientado exclusivamente al lucro, la gestión en este tipo de instituciones busca también generar valor social y fortalecer el vínculo con sus socios y comunidades. Según Drucker (2018), una gestión empresarial efectiva se basa en la toma de decisiones racionales, pero también en la construcción de una cultura organizacional centrada en las personas, la innovación y la mejora continua.

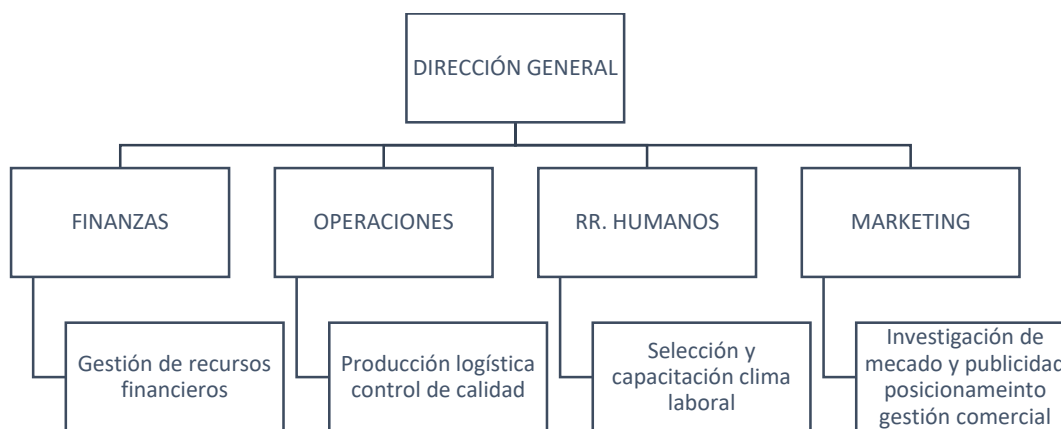
Uno de los componentes más relevantes de la gestión empresarial es su enfoque sistémico. Esto implica que las decisiones no pueden tomarse de manera aislada, sino que deben considerar la interacción entre las distintas áreas funcionales y sus efectos sobre el conjunto organizacional. Por ejemplo, un cambio en la política de atención al cliente debe estar alineado con la gestión del personal, los recursos tecnológicos disponibles y las metas financieras de la institución. Para

Robbins y Coulter (2020), este enfoque integrado permite optimizar procesos, reducir redundancias y mejorar la experiencia del usuario.

A continuación, se presenta un gráfico conceptual que sintetiza las áreas funcionales clave de la gestión empresarial y sus principales responsabilidades dentro de la organización:

Figura 1.

Áreas funcionales de la gestión empresarial y su interacción



Nota: Elaboración propia con base en Robbins y Coulter (2020) y Porter (2020).

Este esquema muestra que la gestión empresarial se apoya en la coordinación efectiva de múltiples áreas funcionales que interactúan de forma continua. La dirección general tiene la responsabilidad de garantizar la coherencia entre todas ellas, formulando estrategias integradas y liderando el cumplimiento de metas. En las cooperativas, esta estructura debe adaptarse a los principios de participación democrática y responsabilidad compartida, asegurando que cada decisión tenga una base técnica sólida y un enfoque humanizado.

En definitiva, la gestión empresarial no puede concebirse como un conjunto de tareas aisladas, sino como un proceso articulado que promueve la eficiencia organizacional, la

sostenibilidad financiera y la satisfacción de los usuarios. Su aplicación adecuada permite anticiparse a los cambios del entorno, generar ventajas competitivas y garantizar la continuidad institucional a largo plazo.

1.18 Gestión económica

La gestión económica constituye una función estratégica dentro de las organizaciones, orientada a planificar, coordinar y controlar el uso de los recursos financieros, materiales y humanos con el objetivo de garantizar la sostenibilidad institucional y la maximización del valor generado. Esta gestión no se limita al control presupuestario, sino que abarca la toma de decisiones informadas sobre inversiones, costos, ingresos y rentabilidad, siempre en función de los objetivos globales de la entidad. Su finalidad es lograr un equilibrio entre eficiencia operativa y estabilidad financiera, permitiendo a la organización desarrollarse en entornos cambiantes y competitivos (Gitman & Zutter, 2022).

En instituciones del sector cooperativo, la gestión económica tiene un enfoque particular que conjuga la racionalidad financiera con principios sociales. No se busca únicamente obtener beneficios, sino distribuir equitativamente los excedentes, asegurar la inclusión financiera y sostener proyectos comunitarios. Esta visión humanizada de la gestión económica exige modelos que valoren tanto el rendimiento como el impacto social de las decisiones. De acuerdo con Hernández et al. (2021), las organizaciones de economía solidaria deben aplicar herramientas económicas modernas, pero adaptadas a sus valores institucionales y a las necesidades de sus socios.

La gestión económica abarca diversos procesos, entre ellos la elaboración de presupuestos, la evaluación de proyectos, la planificación fiscal, el control de gastos, el análisis de rentabilidad

y la elaboración de informes financieros. Estos procesos permiten tomar decisiones basadas en datos, identificar riesgos financieros y formular estrategias de optimización. Para Brigham y Ehrhardt (2019), el uso adecuado de instrumentos financieros y la interpretación de indicadores económicos son elementos esenciales para garantizar la eficiencia institucional y la viabilidad a largo plazo.

La siguiente tabla muestra una síntesis de las funciones de la gestión económica y su aplicación en áreas clave dentro de la organización:

Tabla 4.

Funciones de la gestión económica

Área organizativa	Función económica principal	Resultado esperado
Finanzas	Control presupuestario y flujo de caja	Liquidez y sostenibilidad financiera
Recursos Humanos	Planificación de costos laborales	Optimización del gasto y cumplimiento legal
Producción / Servicios	Análisis de costos y eficiencia operativa	Reducción de desperdicios y mejora de procesos
Dirección Estratégica	Evaluación económica de proyectos e inversiones	Rentabilidad y toma de decisiones informadas

Administración General	Seguimiento de indicadores y reportes financieros	Transparencia, control y rendición de cuentas
---------------------------	---	---

Nota: Elaboración propia con base en Gitman y Zutter (2022), Brigham y Ehrhardt (2019).

La aplicación de estas funciones no solo contribuye al buen manejo de los recursos, sino que fortalece la gobernanza institucional y la capacidad de responder con solvencia a las exigencias del entorno. En organizaciones como las cooperativas, la gestión económica también tiene el rol de reforzar la confianza de los socios, asegurar la viabilidad de los servicios financieros que se ofrecen y establecer políticas que equilibren la rentabilidad con el desarrollo local.

En síntesis, la gestión económica permite a las organizaciones transformar datos financieros en decisiones estratégicas, garantizando tanto la eficiencia operativa como el cumplimiento de su misión institucional. En el contexto actual, caracterizado por la incertidumbre y la necesidad de adaptación permanente, esta gestión representa un factor decisivo para la resiliencia organizacional y la generación de valor compartido.

1.19 Gestión de calidad

La gestión de calidad es un enfoque organizacional orientado a asegurar que los procesos, productos y servicios cumplan consistentemente con los estándares establecidos y satisfagan las expectativas de los usuarios. Esta gestión se basa en el principio de mejora continua y en la participación activa de todos los niveles de la organización. Su implementación no solo implica cumplir con normas técnicas, sino también adoptar una cultura institucional comprometida con la excelencia, la eficiencia y la satisfacción del cliente (Deming, 2019).

Dentro de las organizaciones del sector financiero y solidario, como las cooperativas de ahorro y crédito, la gestión de calidad representa una herramienta clave para consolidar la confianza de los socios, reducir errores operativos y ofrecer un servicio personalizado. En estos contextos, la calidad se traduce en agilidad en la atención, transparencia en los procesos y cumplimiento de compromisos. De acuerdo con Feigenbaum (2020), la calidad debe gestionarse de forma transversal, desde la planificación estratégica hasta la ejecución operativa, involucrando tanto a la alta dirección como al personal de base.

Uno de los elementos centrales en la gestión de calidad es la adopción de estándares y modelos reconocidos internacionalmente, como la norma ISO 9001, que establece requisitos para un sistema de gestión de calidad basado en la satisfacción del cliente, la gestión por procesos y la toma de decisiones basada en evidencia. Estos sistemas permiten documentar procedimientos, establecer indicadores de desempeño y auditar resultados. Juran (2021) sostiene que los sistemas de calidad eficaces no se limitan a la inspección del producto final, sino que actúan de forma preventiva, detectando y corrigiendo fallas desde el diseño del proceso.

A continuación, se presenta una tabla que resume los enfoques más influyentes en la gestión de calidad, sus características principales y sus aportes al mejoramiento organizacional:

Tabla 5.

Principales enfoques de la gestión de calidad

Enfoque	Características principales	Aporte a la organización
----------------	------------------------------------	---------------------------------

Control Total de la Calidad (CTC) – Feigenbaum	Visión integral de calidad en todos los procesos	Mejora global de la organización y reducción de costos
Ciclo PHVA Deming	– Planificar, Hacer, Verificar, Actuar	Fomento de la mejora continua
Trilogía de Juran	Planificación, control y mejora de calidad	Enfoque sistemático para el control del desempeño
ISO 9001	Norma internacional basada en procesos	Estandarización y certificación del sistema de calidad
Six Sigma	Reducción de variabilidad y errores	Mejora de procesos basada en datos

Nota: Elaboración propia con base en Deming (2019), Juran (2021) y Feigenbaum (2020).

La gestión de calidad también promueve la escucha activa de los usuarios mediante encuestas de satisfacción, buzones de sugerencias y sistemas de quejas y reclamos. Estos mecanismos permiten identificar puntos críticos del servicio, orientar los procesos de mejora y construir relaciones más cercanas con los usuarios. En las cooperativas, esta práctica fortalece el sentido de pertenencia de los socios y contribuye a una cultura de corresponsabilidad.

Finalmente, la gestión de calidad es una estrategia institucional que articula procedimientos, personas y tecnologías en función de un objetivo común: ofrecer servicios confiables, oportunos y pertinentes. Su incorporación en los modelos de gestión administrativa

permite a las organizaciones avanzar hacia la excelencia operativa y el fortalecimiento de su reputación institucional.

1.20 Planificación del servicio

La planificación del servicio es un proceso esencial que permite estructurar de manera anticipada las acciones, recursos y estrategias necesarias para ofrecer una atención eficaz, eficiente y adaptada a las necesidades de los usuarios. Este proceso implica establecer objetivos concretos, identificar prioridades, prever escenarios operativos y definir indicadores de evaluación que aseguren el cumplimiento de metas organizativas. En entornos competitivos y de alta demanda, como los servicios financieros cooperativos, la planificación del servicio es determinante para mantener la calidad y la satisfacción del cliente (Kotler & Armstrong, 2021).

Una buena planificación no solo define lo que se hará, sino también cómo, cuándo y con qué recursos. En este sentido, se convierte en una herramienta que permite optimizar el uso del tiempo, reducir la improvisación y coordinar adecuadamente al personal y las áreas involucradas. Lovelock y Wirtz (2020) señalan que la planificación del servicio es particularmente crítica cuando la experiencia del usuario depende del contacto directo con el personal o de procesos que requieren alta precisión. Por ello, el éxito del servicio está estrechamente relacionado con la claridad y coherencia de la planificación previa.

En el caso de las cooperativas de ahorro y crédito, la planificación del servicio debe considerar las características de sus socios, la infraestructura disponible, las regulaciones vigentes y los objetivos sociales de la organización. Además, debe contemplar mecanismos de retroalimentación que permitan ajustar los procedimientos en función de la experiencia real del usuario. Según Zeithaml et al. (2020), una planificación centrada en el cliente requiere entender

sus expectativas, segmentar adecuadamente la demanda y establecer estándares de calidad medibles y alcanzables.

La siguiente tabla muestra los principales elementos que intervienen en la planificación del servicio, junto con su función y contribución al resultado organizacional:

Tabla 6.

Elementos clave en la planificación del servicio

Elemento	Función específica	Contribución al servicio
Objetivos del servicio	Establecer metas claras y alineadas con la misión	Orientación estratégica del proceso
Segmentación de usuarios	Identificar necesidades diferenciadas	Adaptación del servicio a distintos perfiles
Recursos disponibles	Determinar capacidades materiales, humanas y tecnológicas	Viabilidad operativa
Protocolos de atención	Estandarizar procedimientos	Consistencia y calidad en la experiencia del usuario
Indicadores de desempeño	Medir resultados y evaluar cumplimiento	Mejora continua y control de calidad
Plan de contingencia	Prever interrupciones o escenarios no deseados	Continuidad del servicio

Nota: Elaboración propia con base en Lovelock y Wirtz (2020) y Zeithaml et al. (2020).

Al integrar estos elementos, la planificación del servicio no solo se convierte en una herramienta técnica, sino también en un proceso participativo que involucra a los actores institucionales en la construcción de una atención centrada en el usuario. Su correcta implementación contribuye a mejorar la eficiencia operativa, reducir errores, anticiparse a la demanda y construir relaciones duraderas con los beneficiarios del servicio.

En conclusión, planificar el servicio de forma estratégica y con enfoque al usuario es una práctica fundamental para alcanzar estándares elevados de desempeño organizacional. En el caso de las cooperativas, este proceso permite reforzar el vínculo con los socios, posicionarse con solidez en el mercado y responder de forma oportuna a los retos del entorno.

1.21 Organización del servicio

La organización del servicio representa un componente esencial en la propuesta de mejora, ya que define cómo se articulan los recursos humanos, tecnológicos y espaciales para brindar una atención eficiente y coherente al socio. Este diseño estructural y operativo abarca la asignación de funciones, la secuenciación de tareas, la disposición del entorno físico, la implementación de protocolos y la coordinación entre los diferentes departamentos que intervienen en los procesos de atención. Una adecuada organización del servicio permite garantizar fluidez operativa, reducir tiempos de espera y asegurar la calidad en cada punto de contacto con el usuario, en correspondencia con los estándares institucionales (Lovelock & Wirtz, 2020).

Más allá de su dimensión funcional, este componente tiene un impacto directo en la experiencia percibida por los socios. Zeithaml et al. (2020) subrayan que una estructura organizativa clara y centrada en el cliente reduce errores, mejora la comunicación interna y

fortalece la imagen institucional. Esto implica entender a fondo los procesos internos, anticipar las necesidades de los usuarios y alinear el diseño del servicio con las capacidades reales de la organización. Un sistema bien organizado favorece la ejecución de flujos de atención ágiles, seguros y adaptativos, incluso ante escenarios de alta demanda o contingencias operativas.

En el ámbito de las cooperativas de ahorro y crédito, esta organización resulta especialmente relevante debido a la diversidad de trámites, servicios financieros y canales de atención que coexisten. El diseño del servicio debe contemplar tanto los elementos tangibles (como la señalética, la distribución del personal o el equipamiento digital) como los aspectos procedimentales y relacionales. Según Kotler y Armstrong (2021), cada punto de contacto entre el usuario y la institución debe estar alineado con la promesa de valor de la organización, asegurando coherencia entre lo que se ofrece y lo que se entrega.

La siguiente tabla resume los componentes clave de la organización del servicio, sus funciones dentro del sistema operativo y los beneficios que aportan a la experiencia del usuario:

Tabla 7

Componentes clave de la organización del servicio

Componente	Función organizativa	Beneficio para la experiencia del usuario
Distribución de funciones	Asignar tareas según competencias	Claridad en roles y reducción de duplicidades
Flujograma de atención	Establecer el orden lógico de los pasos del servicio	Agilidad en la atención y eliminación de cuellos de botella

Espacio físico y señalética	Organizar el entorno y facilitar la orientación	Comodidad y reducción de incertidumbre
Canales de atención	Integrar medios presenciales y virtuales	Accesibilidad y flexibilidad en la prestación
Manuales y protocolos	Estandarizar procedimientos operativos	Consistencia y calidad en la ejecución del servicio
Supervisión y retroalimentación	Monitorear la atención y recoger percepciones	Mejora continua y ajuste de procedimientos

Nota: Elaboración propia con base en Zeithaml et al. (2020) y Lovelock & Wirtz (2020).

La organización del servicio, por tanto, no se limita a la logística de atención, sino que constituye una estrategia que articula personas, procesos, espacios y tecnologías en función de la experiencia del usuario. Cuando este componente se implementa con enfoque sistémico, permite elevar la calidad, mejorar la percepción institucional y consolidar relaciones duraderas con los usuarios.

En síntesis, una adecuada organización del servicio permite a las instituciones cumplir su promesa de valor, alineando sus recursos con las expectativas del cliente y generando una atención eficiente, predecible y humanizada. Esto es especialmente relevante en sectores como el financiero solidario, donde el vínculo interpersonal y la confianza institucional son factores determinantes del éxito organizacional.

1.22 El plan de mejora en la Gestión Administrativa

Un plan de mejora es un conjunto organizado de acciones que buscan corregir deficiencias, optimizar procesos y mejorar el rendimiento organizacional en áreas clave. En el ámbito administrativo, esta herramienta ayuda a identificar problemas específicos, establecer objetivos de cambio y definir procedimientos prácticos para alcanzar niveles más altos de eficiencia, eficacia y calidad (González y Lara, 2021).

El objetivo principal de un plan de mejora es generar un cambio gradual y sostenido en la organización, a través de la implementación de acciones correctivas y preventivas que fortalezcan la toma de decisiones, la gestión de recursos y la satisfacción de los usuarios. Estos planes pueden aplicarse a diversas áreas funcionales, como atención al cliente, gestión del talento humano, finanzas y procesos operativos, entre otros (Moreno, 2020).

Entre los beneficios más destacados de un plan de mejora se encuentran: el aumento de la productividad en la institución, el fortalecimiento de una cultura organizacional enfocada en la calidad, la estandarización de procesos, la disminución de errores operativos y la mejora en la percepción del servicio por parte de los usuarios. Además, estos planes fomentan la participación del personal, promueven la evaluación continua del desempeño y ayudan a consolidar la imagen institucional tanto ante los públicos internos como externos (Vargas y Rodríguez, 2019).

Existen diferentes tipos de planes de mejora, que se pueden clasificar según su alcance, objetivo o enfoque. Entre los más comunes se encuentran:

- Planes correctivos: orientados a resolver deficiencias específicas detectadas mediante auditorías o diagnósticos.

- Planes preventivos: buscan anticipar problemas mediante acciones proactivas.
- Planes estratégicos de mejora continua: se integran al sistema de gestión y promueven la evolución permanente de procesos clave.
- Planes de mejora de calidad del servicio: centrados en optimizar la experiencia del usuario y fortalecer la relación con los clientes (ISO, 2015).

En el presente proyecto se optará por el diseño de un plan de mejora correctivo con enfoque en la calidad del servicio, el cual se desarrollará a partir del diagnóstico de las principales deficiencias administrativas identificadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda., sede Quito. Este plan estará orientado a mejorar la gestión institucional, reducir los tiempos de atención, fortalecer la capacitación del personal y elevar la percepción del servicio por parte de los socios.

El diseño de un plan de mejora implica varias fases metodológicas que permiten garantizar su viabilidad y efectividad. Según (Pérez & Cedeño, 2022), los pasos esenciales para su elaboración incluyen:

- Identificación del problema o área crítica.
- Análisis de causas y diagnóstico situacional.
- Definición de objetivos concretos de mejora.
- Formulación de acciones específicas, responsables, recursos y cronograma.
- Seguimiento, evaluación y retroalimentación del plan

Este proceso no solo aporta (Martinez, 2025) a la solución de los problemas administrativos actuales, sino que también sienta las bases para un sistema de gestión orientado a la excelencia y la mejora continua, principios fundamentales en el funcionamiento moderno de las cooperativas.

- Diagnóstico inicial: Identificación de problemas, debilidades o áreas de oportunidad mediante análisis cualitativo y cuantitativo.
- Objetivos: Metas claras, específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos definidos (SMART).
- Acciones de mejora: Estrategias o actividades concretas que se implementarán para alcanzar los objetivos establecidos.
- Responsabilidades: Personas o equipos responsables de ejecutar, supervisar y evaluar cada acción.
- Recursos: Recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros necesarios para la implementación.
- Procedimiento de trabajo: Metodología que define cómo se ejecutarán las acciones, incluyendo técnicas, herramientas y dinámicas.
- Indicadores: Métricas objetivas que permiten evaluar el logro de los objetivos y la eficacia de las acciones.
- Seguimiento y evaluación: Mecanismos para monitorear el progreso, realizar ajustes y asegurar la mejora continua.

Propuesta Metodológica

1.23 Enfoque de la Investigación

1.23.1 Enfoque Cuantitativo

El enfoque cuantitativo permitirá aplicar técnicas estadísticas que generen resultados precisos y reproducibles dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Tulcán Ltda.”, sede Quito Sur. Este rigor metodológico resulta fundamental para validar teorías relacionadas con la incidencia de la gestión administrativa en la calidad del servicio brindado a socios y colaboradores. A través de encuestas estructuradas y análisis estadísticos, se logrará identificar patrones, correlaciones y niveles de eficiencia que aporten objetividad al proceso investigativo y contribuyan al fortalecimiento Cooperativa. Según (Sánchez, 2019), la investigación bajo el enfoque cuantitativo se denomina así porque se ocupa de fenómenos que pueden ser medidos mediante el uso de técnicas estadísticas para analizar los datos recogidos. El estudio se marca dentro de un enfoque cuantitativo, el cual se caracteriza por la recolección y análisis de datos numéricos. Este enfoque facilita el uso de herramientas estadísticas para identificar patrones, correlaciones y tendencias en las respuestas de los participantes.

1.24 Alcance de la Investigación

1.24.1 Descriptivo

Busca identificar y caracterizar el estado actual de la gestión administrativa y la calidad de servicio en la Cooperativa Tulcán Ltda. proporcionando un análisis de sus procesos y desempeño. Este enfoque permitió ofrecer una visión integral y objetiva sobre el uso de las TIC en la gestión administrativa de la empresa, sin pretender intervenir o transformar la realidad institucional vigente. Asimismo, se buscó realizar un análisis descriptivo de los procedimientos que, de acuerdo con las evidencias documentales y los datos de campo, tuvieron mayor potencial de mejora

mediante la incorporación de tecnologías, lo que contribuyó a contextualizar su posible impacto operativo y organizacional (Ramos, 2020).

1.25 Diseño Investigativo

La investigación se enmarca en un diseño de investigación no experimental transversal porque no se manipulan las variables, sino que se observan y analizan las condiciones existentes de la gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio de la cooperativa. Es transversal porque los datos se recolectan en un único momento en el tiempo, permitiendo obtener un diagnóstico del estado actual sin realizar un seguimiento a lo largo del tiempo.

El diseño de investigación no transversal fue utilizado en esta investigación para recoger datos en un único punto en el tiempo. Este diseño resultó apropiado para estudiar las características que presentaba el uso de las TIC sin la necesidad de realizar un seguimiento a largo plazo (Rodríguez, 2021).

1.26 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos son herramientas fundamentales en la investigación científica, ya que permiten obtener información precisa y relevante para el estudio. En la presente investigación, se empleó como instrumento principal una encuesta de valoración y medición, aplicada mediante dos enfoques diferenciados: una dirigida a los socios y área administrativa. El objetivo fue identificar los niveles de satisfacción, la percepción del ambiente laboral y el grado de participación institucional desde ambas perspectivas.

La encuesta fue elaborada con preguntas estructuradas en escala tipo Likert, complementadas por ítems abiertos que permitieron recoger opiniones más detalladas sobre las experiencias vividas dentro de la cooperativa. Este instrumento metodológico proporcionó datos

confiables y pertinentes que respaldan el diagnóstico institucional y la formulación de estrategias orientadas al fortalecimiento de la gestión administrativa y a la mejora continua de los servicios prestados. Para (Giménez, 2020) La encuesta “está centrada precisamente en recabar, documentar y describir el estado actual en el que se encuentra la población determinada en el momento de aplicar la misma” (p. 63).

El cuestionario fue el instrumento de investigación utilizado para la recolección de datos. Estuvo compuesto por preguntas cerradas elaboradas mediante la escala de Likert, lo que permitió medir el grado de acuerdo o la frecuencia respecto a diversas afirmaciones relacionadas con la gestión administrativa en la calidad de servicio de los socios. Las opciones de respuesta utilizadas en la escala de Likert fueron: Nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre, según correspondiera al tipo de pregunta formulada.

El cuestionario fue el instrumento de investigación utilizado para la recolección de datos de los socios. Estuvo compuesto por preguntas cerradas elaboradas mediante la escala de Likert, lo que permitió medir el grado de acuerdo o la frecuencia respecto a diversas afirmaciones relacionadas con gestión administrativa en la calidad de servicio de los socios. Las opciones de respuesta utilizadas en la escala de Likert fueron: Malo, regular y bueno, según correspondiera al tipo de pregunta formulada. Según Gutiérrez (2023), lo que aseguró su validez inicial y su pertinencia en el contexto de estudio. La utilización de un instrumento previamente validado fortaleció la fiabilidad de los datos obtenidos y facilitó la comparación con otros estudios similares en el área.

Método Juicio de Expertos

Una vez terminado el instrumento de recolección de datos, se realizó una revisión técnica para confirmar su validez investigativa. Se contó con la validación de 2 docentes de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Ing. Wilson Trávez, Ing. Angelita Falconi y un ingeniero externo. Jorge Sosa revisó minuciosamente la calidad y coherencia de las preguntas en cada dimensión de los cuestionarios (Anexo 1 y Anexo 2), logrando así la validación y confiabilidad de los instrumentos.

Tabla 8.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Objetivo	Técnica	Instrumento
1	Análisis documental y encuesta	Revisión de documentos administrativos y normativas internas de la cooperativa. Cuestionario estructurado dirigido a socios y empleados para evaluar la percepción de la gestión administrativa.
2	Encuesta y análisis de indicadores	Cuestionario con preguntas enfocadas en la eficiencia operativa y la percepción de socios sobre la calidad del servicio. Análisis de indicadores administrativos como tiempos de atención, cumplimiento de procesos y nivel de satisfacción de los socios
3	Análisis de resultados y revisión de buenas prácticas	Análisis de correlación entre las variables (Pearson) Diseño de un plan de mejora administrativa basado en los hallazgos

Nota. La tabla las distintas técnicas e instrumentos a ser aplicados en la investigación. Elaboración propia

1.27 Población y Muestra

Dentro del área administrativa se encuentran 12 colaboradores, para lo cual, la población del presente estudio está conformada por los socios activos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

Tulcán Ltda., sede matriz Quito. Según datos institucionales actualizados, se registran 1.737 socios activos, quienes constituyen el universo sobre el cual se pretende analizar la relación entre la gestión administrativa y la calidad del servicio percibida. Para garantizar la representatividad de los resultados, se emplea un muestreo probabilístico aleatorio simple, dado que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados, lo que permite aplicar fórmulas estadísticas con validez científica. Dado el tamaño de esta población, se procede al cálculo del tamaño muestral utilizando la fórmula para poblaciones finitas, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, parámetros que aseguran precisión sin necesidad de encuestar a toda la población. Se considera una proporción esperada de 0.5, por tratarse de un estudio de carácter exploratorio-descriptivo, lo cual maximiza la variabilidad y contribuye a una estimación rigurosa. La fórmula empleada es la siguiente:

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

Donde:

- n = tamaño de la muestra
- $N = 1.737$ (población total)
- $Z = 1,96$ (nivel de confianza 95%)
- $p = 0,5$
- $q = 1 - p = 0,5$
- $e = 0,05$ (margen de error)

Sustituyendo los valores:

$$n = \frac{1737 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2(1737 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

La respuesta

n= 256

Por tanto, el tamaño de muestra necesario para este estudio es de 265 socios activos. Esta muestra será seleccionada mediante un muestreo aleatorio simple, asegurando la representatividad de los resultados y la validez estadística del análisis. La aplicación del instrumento se realizará con base en esta muestra, lo cual permitirá obtener información relevante para diagnosticar la calidad del servicio y la eficiencia administrativa percibida por los afiliados de la institución.

1.28 Juicio de expertos

Una vez terminado el instrumento de recolección de datos, se realizó una revisión técnica para confirmar su validez investigativa. Se contó con la validación de 2 docentes de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Ing. Wilson Trávez, Ing. Angelita Falconi y un ingeniero externo. Jorge Sosa revisó minuciosamente la calidad y coherencia de las preguntas en cada dimensión de los cuestionarios (Anexo 1 y Anexo 2), logrando así la validación y confiabilidad de los instrumentos.

Análisis e interpretación de los resultados

1.29 Análisis e interpretación de las encuestas

8.1.1 Colaboradores de área administrativa

Con el objetivo de evaluar la percepción que tienen los colaboradores del área administrativa sobre la gestión organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda.,

sede Quito Sur, se diseñó una encuesta estructurada compuesta por 20 preguntas cerradas. La encuesta fue aplicada a una muestra de 12 trabajadores, lo que representa la totalidad del personal administrativo, mediante un enfoque censal.

El cuestionario abordó temáticas relacionadas con la planificación institucional, la organización interna, el manejo del talento humano, el clima laboral, la comunicación y la evaluación del desempeño. Las respuestas se recogieron bajo una escala de tipo Likert, lo que permitió cuantificar la percepción de los encuestados respecto a la frecuencia con que se presentan determinadas prácticas o condiciones en la institución.

A continuación, se presenta la escala de medición utilizada:

Tabla 9

Escala de medición de respuestas

Alternativa de respuesta	Valor asignado
Nunca	1
Casi nunca	2
Algunas veces	3
Casi siempre	4
Siempre (<i>si aplica</i>)	5 (<i>opcional</i>)

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Esta escala permitió identificar con mayor precisión los niveles de frecuencia en relación con aspectos clave de la gestión administrativa. La interpretación de los resultados se presenta en los siguientes apartados, considerando tanto la frecuencia de cada opción seleccionada como su significado en relación con la calidad organizacional.

1.- ¿La empresa tiene debidamente establecida su Visión y Misión?

Tabla 10.

Visión y Misión

	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1	Nunca	0	-
2	Casi Nunca	0	-
3	Algunas Veces	0	-
4	Casi Siempre	0	0 %
5	Siempre	12	100 %
	Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 2

Visión y Misión



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 100 % de los encuestados opina que la empresa tiene siempre debidamente establecida su Visión y Misión, mientras que las opciones “Nunca”, “Casi Nunca”, “Algunas Veces” y “Casi Siempre” registran un 0 %. Esto indica una percepción uniforme y positiva sobre la existencia de estos fundamentos estratégicos. Este resultado sugiere que los principios institucionales están claramente definidos y posiblemente comunicados de manera

efectiva entre los miembros de la organización. Sin embargo, la sola presencia de Visión y Misión no garantiza que dichos elementos orienten la práctica administrativa ni la toma de decisiones cotidianas, por lo que sería necesario verificar si estos enunciados trascienden el plano formal y se reflejan genuinamente en la cultura organizacional y en la calidad del servicio ofrecido a los socios.

2.- ¿Los objetivos estratégicos establecidos guarda relación con la actividad principal que desarrolla la empresa?

Tabla 11

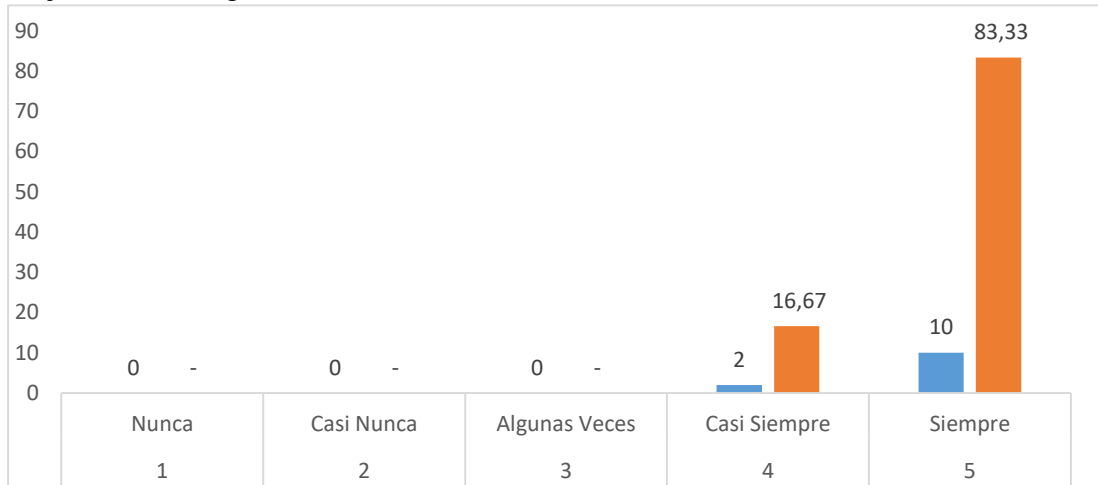
Objetivos estratégicos.

	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1	Nunca	0	-
2	Casi Nunca	0	-
3	Algunas Veces	0	-
4	Casi Siempre	2	16 %
5	Siempre	10	83 %
	Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 3.

Objetivos estratégicos.



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 83,33 % de los encuestados considera que los objetivos estratégicos establecidos siempre guardan relación con la actividad principal que desarrolla la empresa, mientras que el 16,67 % opina que esto ocurre casi siempre y las opciones “Nunca”, “Casi Nunca” y “Algunas Veces” registran un 0 %. Este panorama refleja una percepción mayoritariamente favorable sobre la coherencia entre la planificación estratégica y la actividad esencial de la cooperativa. No obstante, la existencia de un segmento que percibe esta relación solo como frecuente y no constante sugiere posibles espacios de mejora en la alineación estratégica. Por ello, se debe profundizar en los factores que generan esta diferencia de percepción, para asegurar que los objetivos estratégicos se integren plenamente en la gestión diaria y en la calidad del servicio ofrecido a los socios.

3.- ¿Dentro de sus políticas ha considera la capacitación del personal?

Tabla 12

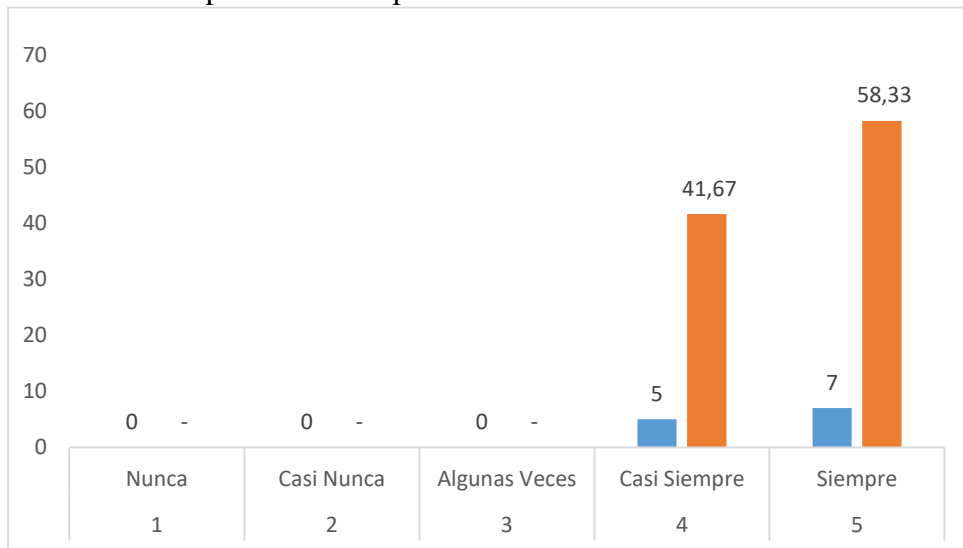
Se considera la capacitación del personal

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1 Nunca	0	-
2 Casi Nunca	0	-
3 Algunas Veces	0	-
4 Casi Siempre	5	41 %
5 Siempre	7	58 %
Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 4

Se considera la capacitación del personal



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 58,33 % de los encuestados señala que siempre se considera la capacitación del personal dentro de las políticas de la empresa, mientras que el 41,67 % indica que esto ocurre casi siempre y las opciones “Nunca”, “Casi Nunca” y “Algunas Veces” registran un 0 %. Este escenario revela una percepción globalmente positiva sobre la importancia que la

institución otorga al desarrollo de competencias del talento humano. Sin embargo, la existencia de un porcentaje considerable que percibe la capacitación como casi constante y no plena sugiere posibles brechas en la ejecución o alcance de los programas formativos. Por tanto, convendría profundizar en la naturaleza, periodicidad y cobertura de estas capacitaciones, para asegurar su eficacia y alineación con las necesidades reales del personal y los objetivos estratégicos de la cooperativa.

4.- ¿Las estrategias que brindan la empresa buscan favorecer a los clientes?

Tabla 13

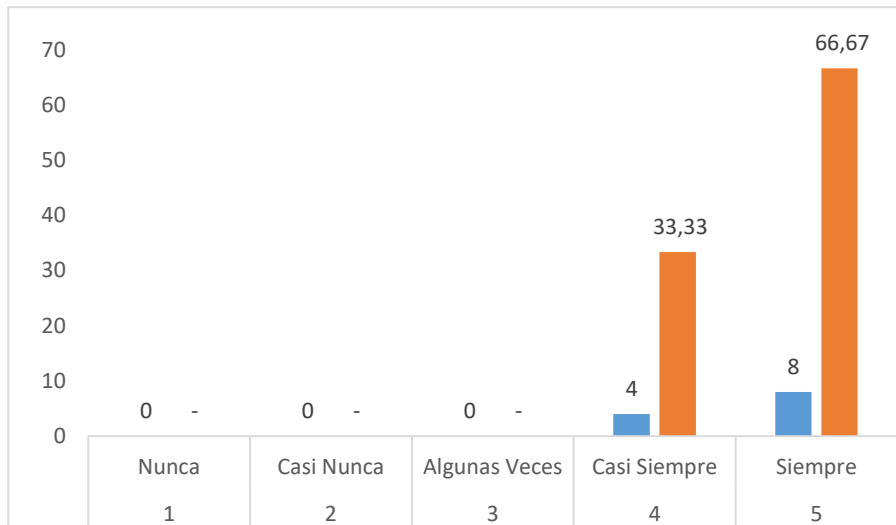
Las estrategias de la empresa

	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1	Nunca	0	-
2	Casi Nunca	0	-
3	Algunas Veces	0	-
4	Casi Siempre	4	33 %
5	Siempre	8	66 %
	Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 5

Las estrategias de la empresa



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 66,67 % de los encuestados considera que las estrategias que brinda la empresa siempre buscan favorecer a los clientes, mientras que el 33,33 % opina que esto ocurre casi siempre y las opciones “Nunca”, “Casi Nunca” y “Algunas Veces” registran un 0 %. Este resultado refleja una percepción generalmente positiva respecto a la orientación de las acciones estratégicas hacia el beneficio del usuario.

Las respuestas tienen una tendencia favorable ya que evidencia que el 100% de los socios reconoce la aplicación frecuente de estrategias administrativas efectivas. Esto refleja un nivel considerable de constancia en la gestión, lo cual representa una base sólida sobre la cual continuar fortaleciendo los procesos y ampliar su alcance a toda la organización, a fin de reforzar las prácticas que aseguren un enfoque constante en la satisfacción y el bienestar del cliente cooperativista.

5.- ¿El plan estratégico de la empresa ha sido elaborada con la participación de los trabajadores?

Tabla 14

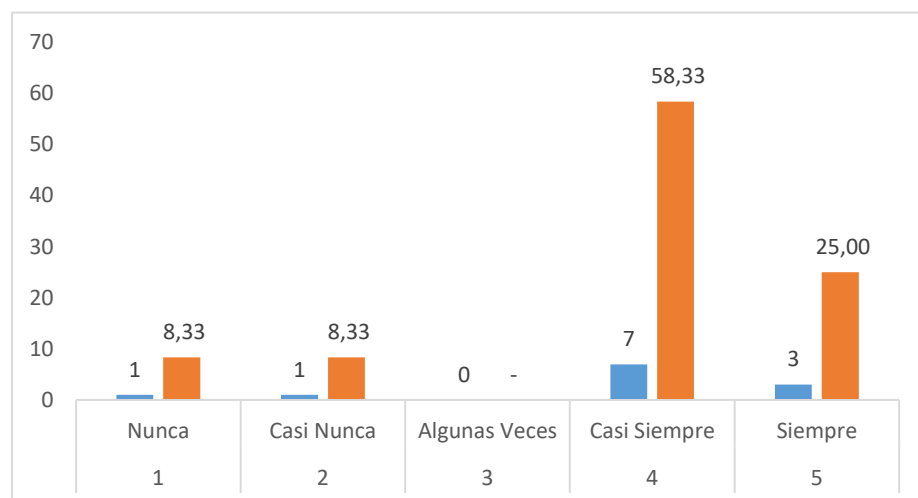
El plan estratégico de la empresa

	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1	Nunca	1	8 %
2	Casi Nunca	1	8 %
3	Algunas Veces	0	-
4	Casi Siempre	7	58 %
5	Siempre	3	25%
	Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 6

El plan estratégico de la empresa



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 58,33 % de los encuestados manifiesta que el plan estratégico de la empresa ha sido elaborado casi siempre con la participación de los trabajadores, mientras que

el 25,00 % indica que esto ocurre siempre, el 8,33 % señala que sucede nunca y otro 8,33 % opina que casi nunca, siendo “Algunas Veces” la única opción con 0 %.

Este panorama refleja una mayoría que percibe espacios de inclusión en los procesos estratégicos, aunque persisten segmentos que evidencian una ausencia o limitada participación. La presencia de porcentajes en los niveles bajos revela posibles falencias en los mecanismos de integración del personal, lo cual podría repercutir en el compromiso y apropiación de las metas institucionales. Por tanto, se debe fortalecer los canales de comunicación y participación efectiva, asegurando que la construcción del plan estratégico sea verdaderamente compartida y cohesionada a todos los actores de la organización.

6.- ¿Existe un orden o jerarquía en los puestos de trabajo?

Tabla 15

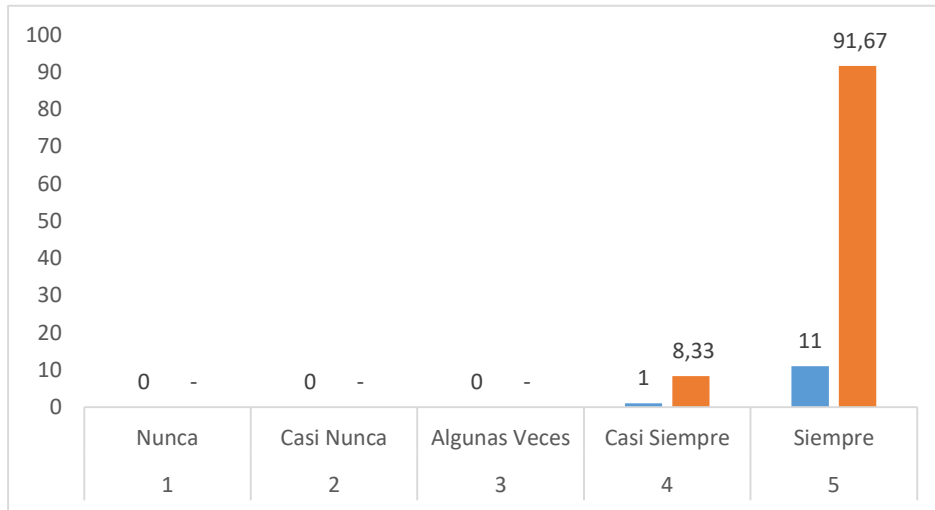
Existe orden jerárquico en los puestos de trabajo

	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1	Nunca	0	-
2	Casi Nunca	0	-
3	Algunas Veces	0	-
4	Casi Siempre	1	8 %
5	Siempre	11	91 %
	Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 7

Existe orden en los puestos de trabajo



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 91,67 % de los encuestados considera que siempre existe un orden o jerarquía en los puestos de trabajo, mientras que el 8,33 % opina que esto ocurre casi siempre y las opciones “Nunca”, “Casi Nunca” y “Algunas Veces” registran un 0 %. Este resultado revela una percepción ampliamente favorable sobre la claridad estructural y organizativa dentro de la cooperativa. La presencia, aunque mínima, de respuestas en el nivel de “Casi Siempre” sugiere que podrían existir casos aislados donde la jerarquía no se percibe con total nitidez. Por ello, sería oportuno revisar la comunicación interna y los instrumentos formales que definen funciones y responsabilidades, a fin de garantizar que el orden jerárquico sea comprendido y aplicado de manera uniforme en toda la institución.

7.- ¿Considera que los empleados son seleccionados de manera adecuada?

Tabla 16

Los empleados son seleccionados de manera adecuada

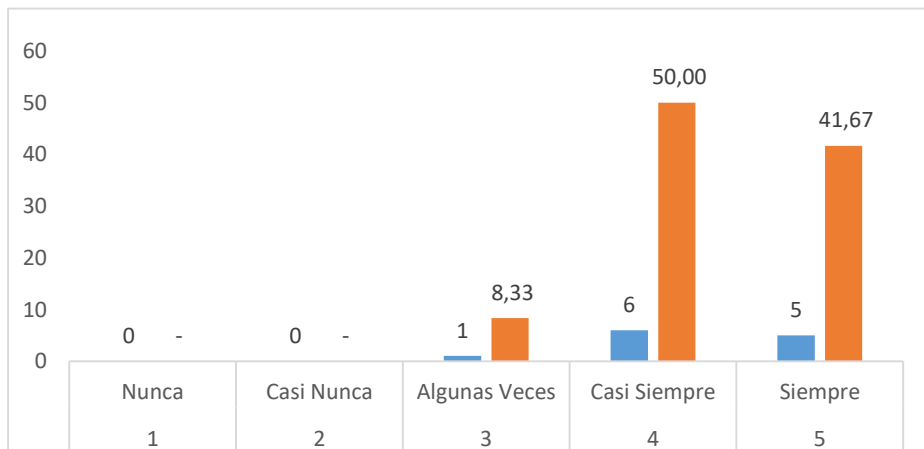
	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1	Nunca	0	-
2	Casi Nunca	0	-
3	Algunas Veces	1	8 %
4	Casi Siempre	6	50 %
5	Siempre	5	41 %
	Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA.

Elaboración propia.

Figura 8

Los empleados son seleccionados de manera adecuada



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 50,00 % de los encuestados considera que los empleados son seleccionados casi siempre de manera adecuada, mientras que el 41,67 % opina que esto ocurre siempre, el 8,33 % señala que sucede algunas veces y las opciones “Nunca” y “Casi Nunca” registran un 0 %. Este panorama refleja una percepción predominantemente positiva sobre los procesos de selección de personal en la cooperativa, aunque no exenta de matices. La existencia de respuestas en niveles intermedios sugiere que podrían presentarse inconsistencias o áreas de mejora en ciertos momentos o departamentos. Por ello, es importante revisar los procedimientos de reclutamiento y evaluación, asegurando criterios claros, objetivos y uniformes que refuercen la confianza en la idoneidad del talento humano incorporado a la institución.

8- ¿Considera que en la empresa impulsa una línea de carrera interna?

Tabla 17

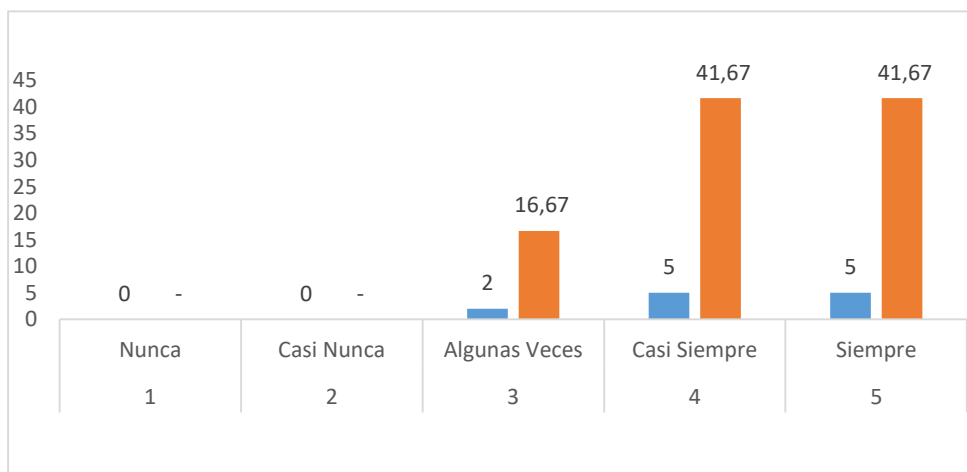
La empresa impulsa una línea de carrera interna

	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1	Nunca	0	-
2	Casi Nunca	0	-
3	Algunas Veces	2	16 %
4	Casi Siempre	5	41 %
5	Siempre	5	41 %
	Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 9

La empresa impulsa una línea de carrera interna



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 41,67 % de los encuestados considera que en la empresa siempre se impulsa una línea de carrera interna, mientras que otro 41,67 % opina que esto ocurre casi siempre, el 16,67 % señala que sucede algunas veces y las opciones “Nunca” y “Casi Nunca” registran un 0 %. Este escenario muestra una percepción mayoritariamente favorable sobre la existencia de oportunidades de crecimiento profesional dentro de la cooperativa. La presencia de respuestas intermedias revela que para ciertos colaboradores la promoción interna podría no ser constante o suficientemente visible. Por ello, es recomendable evaluar los mecanismos actuales de desarrollo de carrera, reforzando su comunicación y alcance para asegurar que todos los empleados perciban de manera uniforme las oportunidades de avanzar en su trayectoria profesional dentro de la organización.

9.- ¿Líneas de autoridad y responsabilidad están debidamente establecidas?

Tabla 18

Líneas de autoridad y responsabilidad

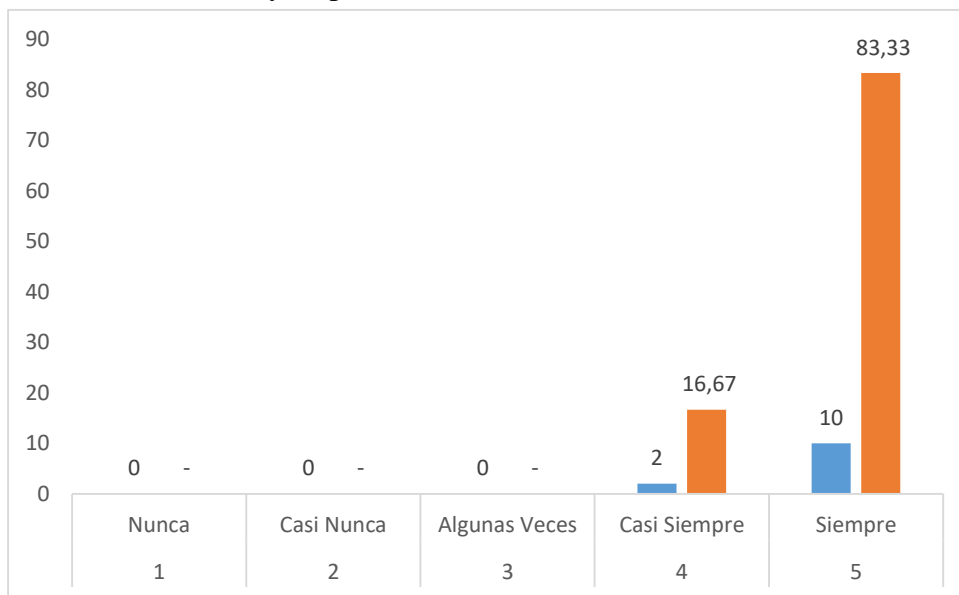
Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
-------------------	-------------------	-------------------

1	Nunca	0	-
2	Casi Nunca	0	-
3	Algunas Veces	0	-
4	Casi Siempre	2	16,67 %
5	Siempre	10	83,33 %
	Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 10

Líneas de autoridad y responsabilidad



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 83,33 % de los encuestados considera que las líneas de autoridad y responsabilidad están siempre debidamente establecidas, mientras que el 16,67 % opina que esto ocurre casi siempre y las opciones “Nunca”, “Casi Nunca” y “Algunas Veces” registran un 0 %. Este resultado refleja una percepción altamente positiva respecto a la claridad en la estructura organizacional y en la distribución de funciones dentro de la cooperativa. La

existencia de un pequeño segmento que percibe estas líneas solo como casi siempre claras sugiere que pueden subsistir situaciones puntuales de ambigüedad o comunicación insuficiente. Por tal motivo, es aconsejable reforzar los canales de información y los instrumentos que definan roles y responsabilidades, para garantizar que toda la estructura jerárquica sea comprendida y aplicada de manera uniforme en la institución.

10.- ¿El organigrama de la empresa fue diseñada para el cumplimiento de los objetivos establecidos?

Tabla 19

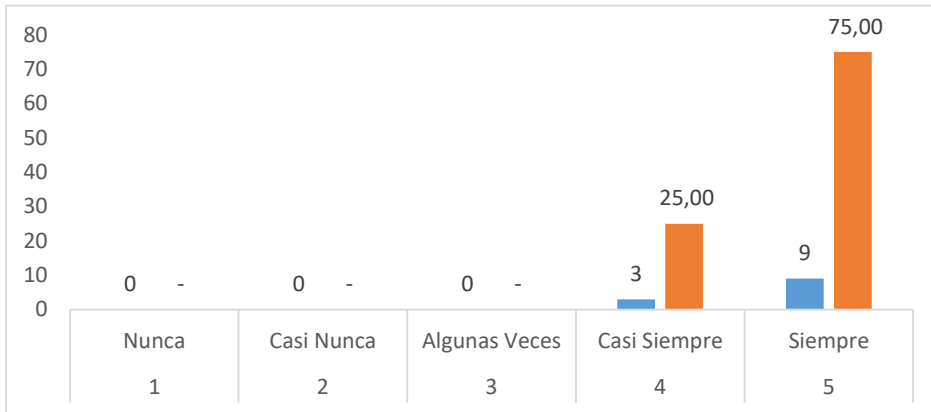
El organigrama de la empresa

	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1	Nunca	0	-
2	Casi Nunca	0	-
3	Algunas Veces	0	-
4	Casi Siempre	3	25 %
5	Siempre	9	75 %
	Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 11

El organigrama de la empresa



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 75,00 % de los encuestados considera que el organigrama de la empresa fue siempre diseñado para el cumplimiento de los objetivos establecidos, mientras que el 25,00 % opina que esto ocurre casi siempre y las opciones “Nunca”, “Casi Nunca” y “Algunas Veces” registran un 0 %. Este resultado revela una percepción ampliamente favorable sobre la coherencia entre la estructura organizacional y los fines estratégicos de la cooperativa. No obstante, la existencia de un cuarto de los encuestados que percibe esta relación solo como casi constante indica que podrían existir áreas o procesos donde el diseño estructural no se percibe completamente alineado a los objetivos institucionales. Por ello, sería pertinente revisar y socializar el organigrama, asegurando que su funcionalidad y propósito sean comprendidos en todos los niveles, fortaleciendo así la eficiencia y el compromiso organizacional.

11.- ¿Los trabajadores de la empresa, se muestran con entusiasmo y disposición para el cumplimiento de sus funciones asignadas?

Tabla 20

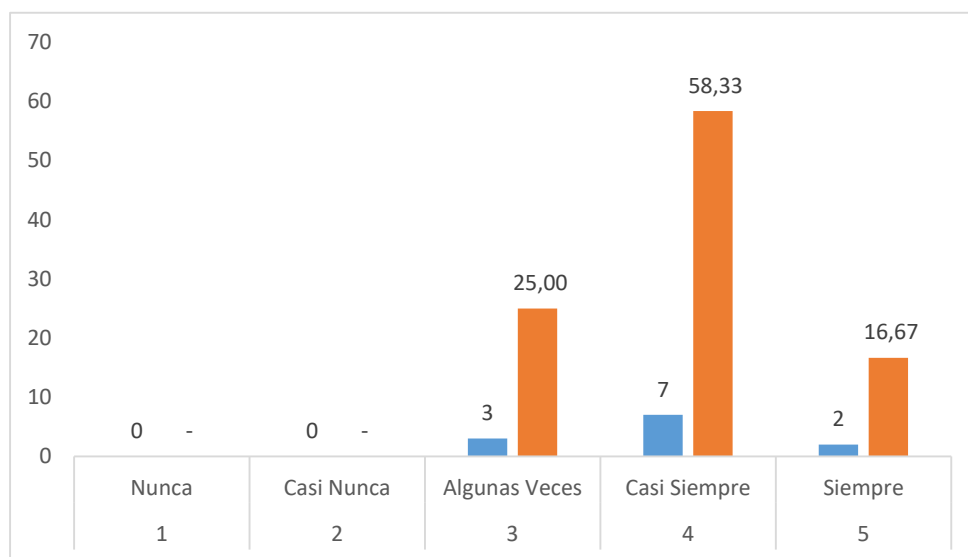
Entusiasmo y disposición

	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1	Nunca	0	-
2	Casi Nunca	0	-
3	Algunas Veces	3	25 %
4	Casi Siempre	7	58 %
5	Siempre	2	16 %
	Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 12

Entusiasmo y disposición



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 58,33 % de los encuestados considera que los trabajadores de la empresa casi siempre se muestran con entusiasmo y disposición para el cumplimiento de sus funciones asignadas, mientras que el 16,67 % opina que esto ocurre siempre, el 25,00 % señala

que sucede algunas veces y las opciones “Nunca” y “Casi Nunca” registran un 0 %. Este panorama refleja una percepción moderadamente positiva sobre la actitud del personal, aunque con indicios de variabilidad en el compromiso y la motivación. La proporción de respuestas en niveles intermedios sugiere que existen circunstancias o áreas específicas donde el entusiasmo podría verse afectado. Por ello, sería recomendable profundizar en los factores que inciden en la disposición laboral, para implementar estrategias que fomenten un clima organizacional más uniforme y motivador en toda la cooperativa.

12- ¿Los trabajadores se comunican de manera respetuosa y adecuada?

Tabla 21

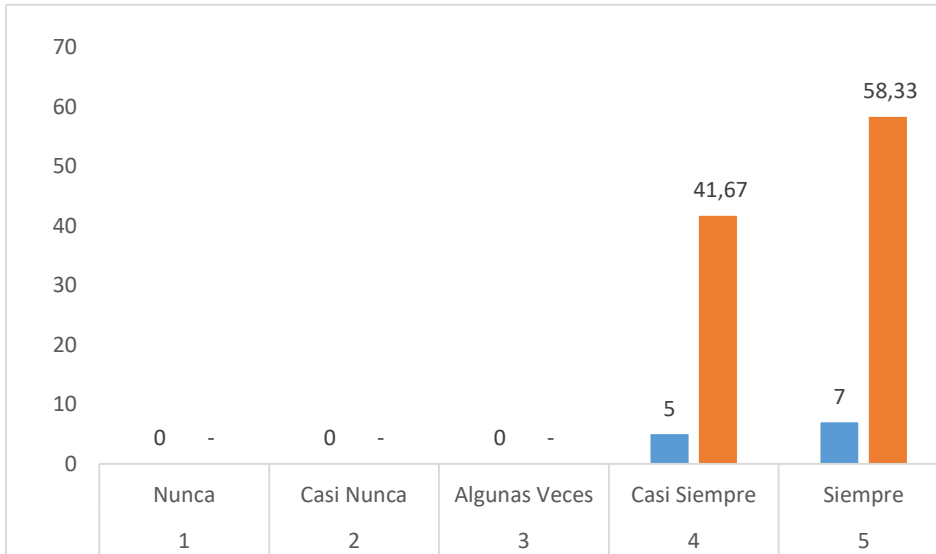
Los trabajadores se comunican de manera respetuosa y adecuada

	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1	Nunca	0	-
2	Casi Nunca	0	-
3	Algunas Veces	0	-
4	Casi Siempre	5	41 %
5	Siempre	7	58 %
	Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 13

Los trabajadores se comunican de manera respetuosa y adecuada



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 58,33 % de los encuestados considera que los trabajadores siempre se comunican de manera respetuosa y adecuada, mientras que el 41,67 % opina que esto ocurre casi siempre y las opciones “Nunca”, “Casi Nunca” y “Algunas Veces” registran un 0 %. Este resultado refleja una percepción mayoritariamente positiva sobre el clima comunicacional dentro de la cooperativa. La existencia de un segmento que percibe esta práctica solo como casi constante sugiere que podrían presentarse situaciones puntuales donde la interacción no alcanza los niveles deseados de respeto o claridad. Por ello, sería pertinente reforzar estrategias de capacitación en habilidades comunicativas, asegurando que el trato respetuoso y efectivo se mantenga de forma uniforme en todas las áreas de la organización

13.-¿Los trabajadores son motivados del desarrollo de sus actividades?

Tabla 22

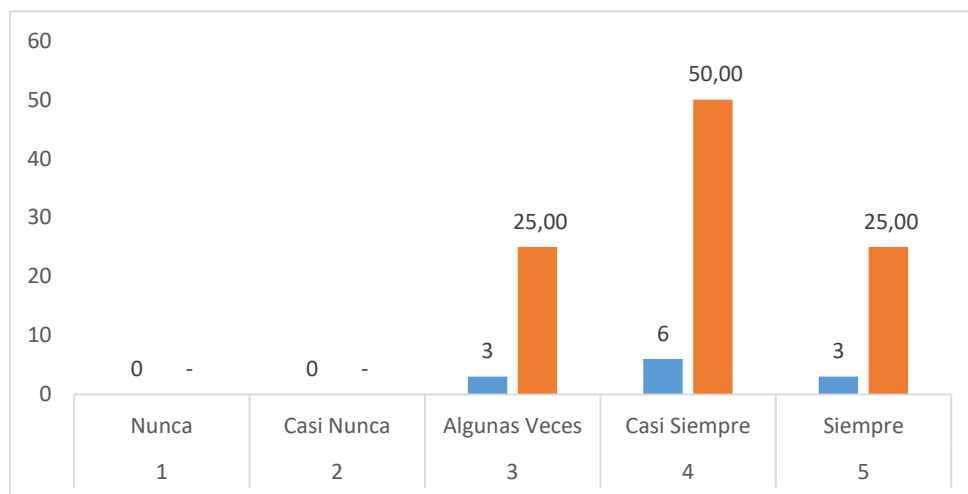
Los trabajadores son motivados del desarrollo de sus actividades

	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1	Nunca	0	-
2	Casi Nunca	0	-
3	Algunas Veces	3	25 %
4	Casi Siempre	6	50 %
5	Siempre	3	25 %
	Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 14

Los trabajadores son motivados del desarrollo de sus actividades



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 50,00 % de los encuestados considera que los trabajadores casi siempre son motivados en el desarrollo de sus actividades, mientras que el 25,00 % opina que esto ocurre siempre, otro 25,00 % señala que sucede algunas veces y las opciones “Nunca” y “Casi Nunca” registran un 0 %. Este panorama refleja una percepción moderadamente positiva respecto al estímulo recibido por el personal, aunque evidencia también cierta dispersión en las respuestas.

La proporción de quienes opinan que la motivación ocurre solo algunas veces sugiere la presencia de brechas en la aplicación constante de prácticas motivacionales. Por ello, se recomienda profundizar en los mecanismos actuales de incentivo y reconocimiento, asegurando que sean percibidos de manera uniforme y efectiva en todos los niveles de la cooperativa.

14-¿Los trabajos se desarrollan en equipo?

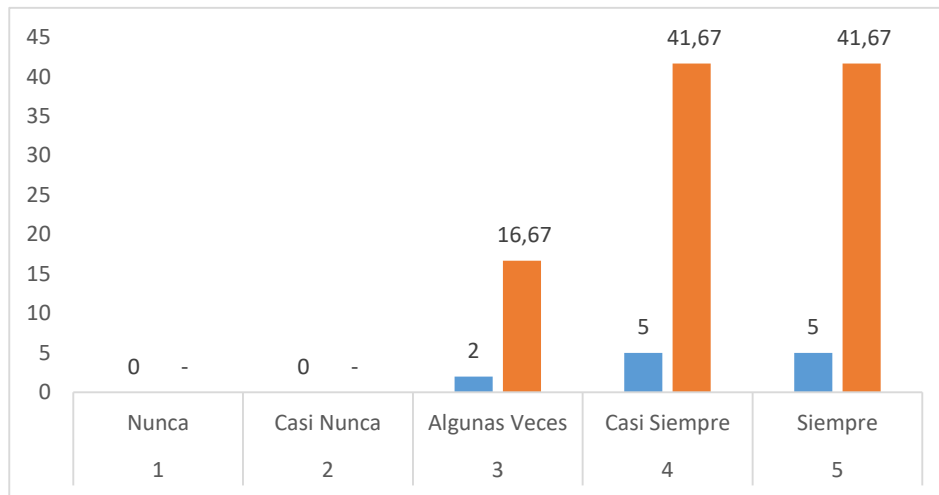
Tabla 23

	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE	Los trabajos se desarrollan en equipo
1	Nunca	0	-	
2	Casi Nunca	0	-	
3	Algunas Veces	2	16 %	
4	Casi Siempre	5	41 %	
5	Siempre	5	41 %	
	Total	12	100 %	

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 15

Los trabajos se desarrollan en equipo



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 41,67 % de los encuestados considera que los trabajos siempre se desarrollan en equipo, mientras que otro 41,67 % opina que esto ocurre casi siempre, el 16,67 % señala que sucede algunas veces y las opciones “Nunca” y “Casi Nunca” registran un 0 %. Este resultado refleja una percepción predominantemente positiva sobre la práctica del trabajo colaborativo dentro de la cooperativa. La presencia de respuestas en niveles intermedios indica que, en ciertos casos, el trabajo en equipo podría no ejecutarse de manera constante o efectiva. Por ello, es necesario analizar los factores que limitan la colaboración plena y fortalecer estrategias que promuevan dinámicas grupales integradas, asegurando así que el trabajo conjunto sea una práctica uniforme y sólida en toda la organización.

15.- ¿Existe clima organizacional dentro de la Cooperativa?

Tabla 24

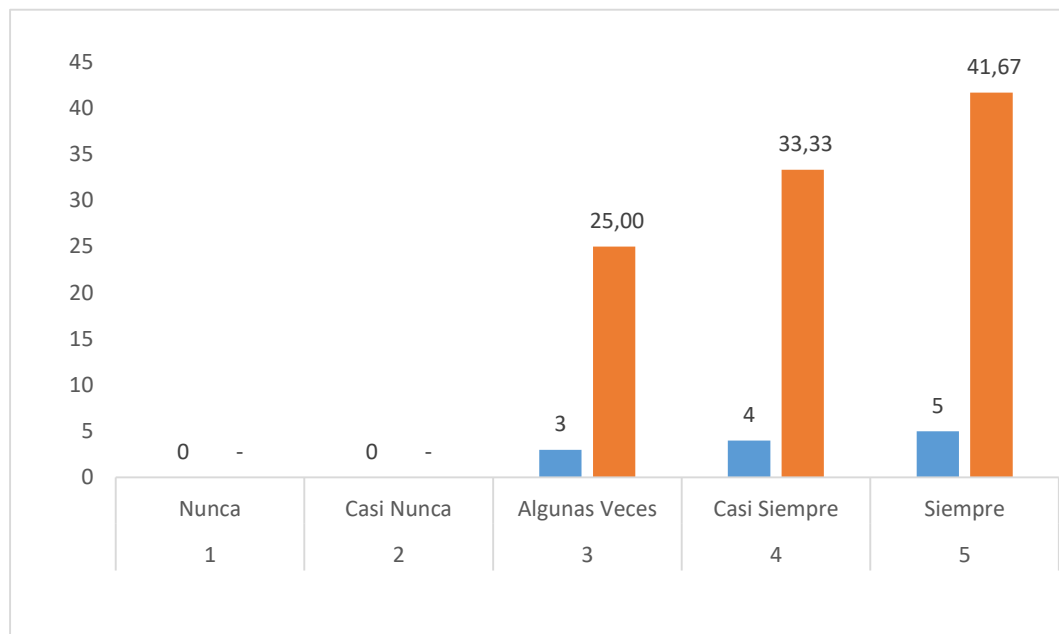
Existe clima organizacional dentro de la Cooperativa

	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1	Nunca	0	-
2	Casi Nunca	0	-
3	Algunas Veces	3	25 %
4	Casi Siempre	4	33 %
5	Siempre	5	41 %
	Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia

Figura 16

Existe clima organizacional dentro de la Cooperativa



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 41,67 % de los encuestados considera que siempre existe clima organizacional dentro de la cooperativa, mientras que el 33,33 % opina que esto ocurre casi siempre, el 25,00 % señala que sucede algunas veces y las opciones “Nunca” y “Casi Nunca”

registran un 0 %. Este panorama refleja una percepción en general positiva sobre el ambiente laboral, aunque con un grado significativo de variabilidad. La proporción de quienes perciben el clima solo algunas veces adecuado evidencia posibles inconsistencias en la vivencia de un entorno laboral armónico. Por ello, sería conveniente profundizar en los factores que inciden en la percepción del clima organizacional, para desarrollar acciones que consoliden un ambiente uniforme, favorable y motivador para todos los colaboradores.

16.- ¿Existe un clima organizacional positivo dentro de la Cooperativa?

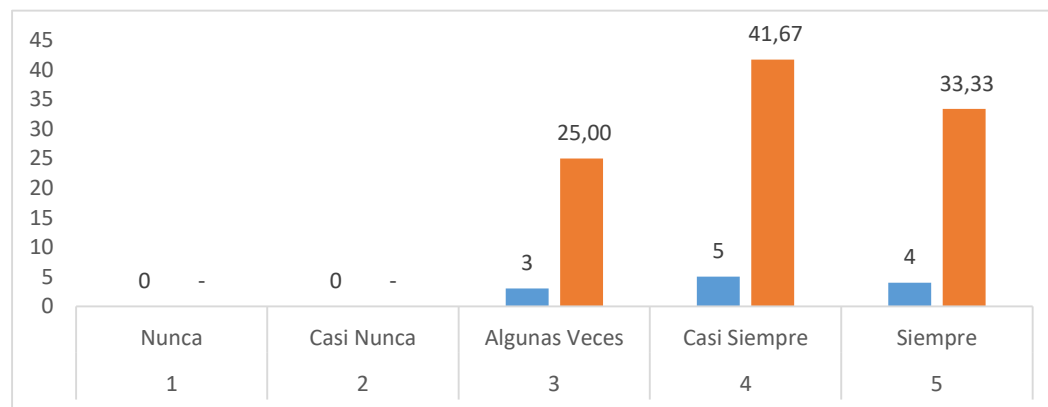
Tabla 25

	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1	Nunca	0	-
2	Casi Nunca	0	-
3	Algunas Veces	3	25 %
4	Casi Siempre	5	41 %
5	Siempre	4	33 %
	Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 17

Clima organizacional



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 41,67 % de los encuestados considera que casi siempre existe un clima organizacional positivo dentro de la cooperativa, mientras que el 33,33 % opina que esto ocurre siempre, el 25,00 % señala que sucede algunas veces y las opciones “Nunca” y “Casi Nunca” registran un 0 %. Este escenario refleja una percepción mayoritariamente favorable sobre la calidad del ambiente laboral, aunque con señales de variabilidad en la experiencia de los colaboradores. La proporción de quienes solo perciben un clima positivo algunas veces sugiere que persisten áreas donde las relaciones interpersonales o las condiciones laborales podrían mejorar. Por ello, se debe profundizar en los factores que determinan la percepción de un ambiente organizacional saludable, con el fin de diseñar estrategias que fortalezcan de forma consistente la motivación y el bienestar del equipo humano.

17.- ¿Se realizan controles para medir el desempeño de los trabajadores?

Tabla 26

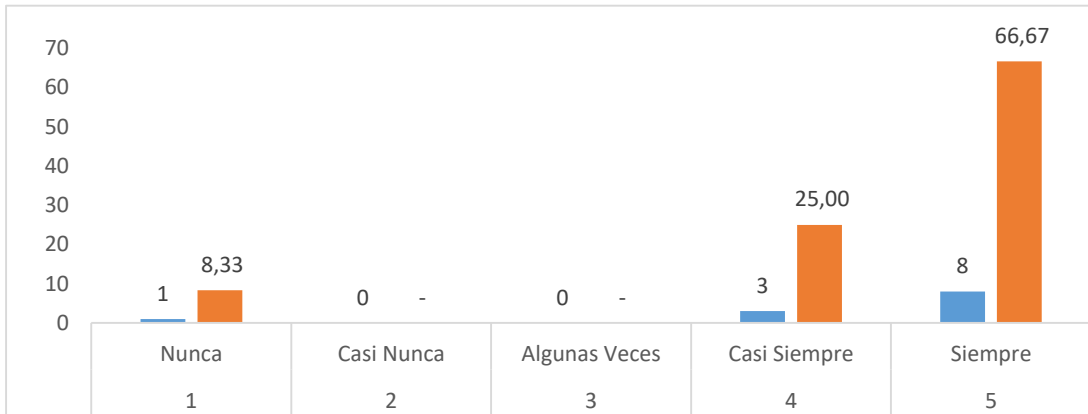
Controles para el desempeño

	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1	Nunca	1	8 %
2	Casi Nunca	0	-
3	Algunas Veces	0	-
4	Casi Siempre	3	25 %
5	Siempre	8	66 %
	Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 18

Controles para el desempeño



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 66,67 % de los encuestados considera que siempre se realizan controles para medir el desempeño de los trabajadores, mientras que el 25,00 % opina que esto ocurre casi siempre, el 8,33 % señala que nunca se efectúan y las opciones “Casi Nunca” y “Algunas Veces” registran un 0 %. Este resultado refleja una percepción en general positiva sobre la existencia de mecanismos de evaluación en la cooperativa, aunque con indicios de disparidad. La presencia de un pequeño porcentaje que percibe la ausencia total de controles sugiere posibles falencias en la implementación uniforme de los procesos de medición del rendimiento. Por tal motivo, es aconsejable fortalecer y socializar los procedimientos de control, asegurando que su aplicación sea constante, equitativa y visible para todo el personal, a fin de consolidar la cultura de evaluación y mejora continua en la institución.

18.- ¿Los gerentes y directivos de la cooperativa realizan monitoreo a las prestaciones brindada por los trabajadores?

Tabla 27

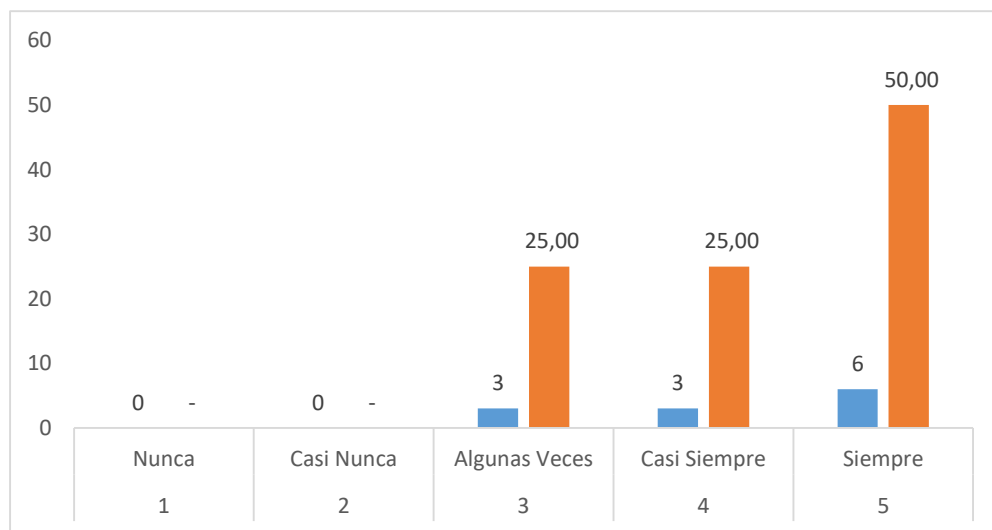
Los gerentes y directivos

	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1	Nunca	0	-
2	Casi Nunca	0	-
3	Algunas Veces	3	25 %
4	Casi Siempre	3	25 %
5	Siempre	6	50 %
	Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 19

Los gerentes y directivos



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 50,00 % de los encuestados considera que los gerentes y directivos de la cooperativa siempre realizan monitoreo a las prestaciones brindadas por los trabajadores, mientras que el 25,00 % opina que esto ocurre casi siempre, otro 25,00 % señala que sucede algunas veces y las opciones “Nunca” y “Casi Nunca” registran un 0 %. Este resultado refleja una percepción mayoritariamente positiva sobre la implicación de los niveles directivos en

el control y seguimiento de las actividades operativas. La presencia de un cuarto de los encuestados que perciben esta supervisión solo como eventual indica posibles diferencias en la frecuencia o visibilidad del monitoreo. Por ello, sería conveniente reforzar la sistematicidad y la comunicación de estos procesos de seguimiento, para asegurar que la supervisión sea constante y claramente percibida en todos los niveles de la cooperativa.

19.- ¿Los resultados obtenidos son puestos a consideración de los directivos de la cooperativa?

Tabla 28

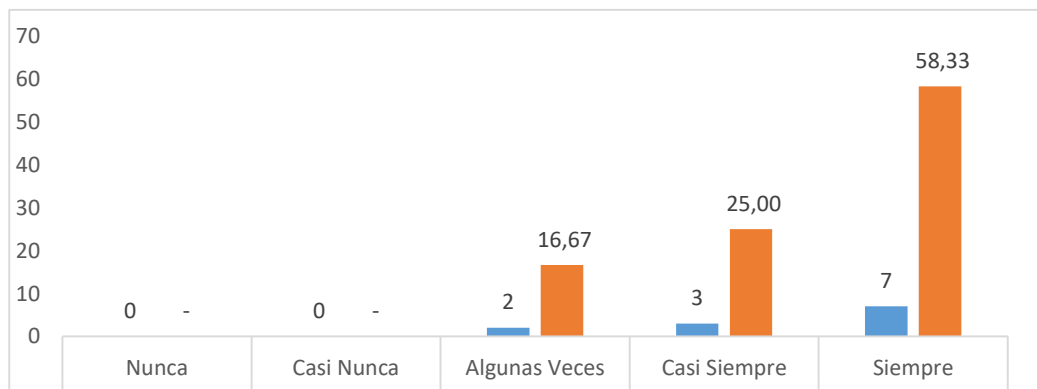
Los resultados obtenidos

	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1	Nunca	0	-
2	Casi Nunca	0	-
3	Algunas Veces	2	16 %
4	Casi Siempre	3	25 %
5	Siempre	7	58 %
	Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 20

Los resultados obtenidos



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 58,33 % de los encuestados considera que los resultados obtenidos siempre son puestos a consideración de los directivos de la cooperativa, mientras que el 25,00 % opina que esto ocurre casi siempre, el 16,67 % señala que sucede algunas veces y las opciones “Nunca” y “Casi Nunca” registran un 0 %. Este resultado evidencia una percepción mayoritariamente favorable sobre la práctica de informar a la alta dirección sobre los logros y avances institucionales. La existencia de respuestas en niveles intermedios sugiere que, en ciertos casos, podría no existir plena sistematicidad o regularidad en la socialización de resultados. Se recomienda fortalecer los mecanismos de comunicación y retroalimentación, asegurando que todos los resultados relevantes sean presentados de forma constante y transparente ante los directivos, para favorecer una gestión más informada y participativa.

20.- ¿Las medidas correctivas que se adoptan son comunicadas oportunamente a los trabajadores para garantizar su cumplimiento?

Tabla 29

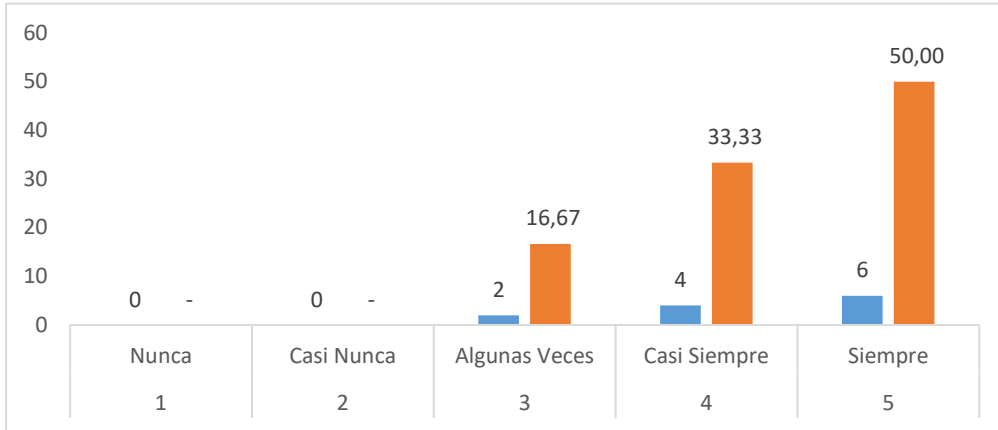
Las medidas correctivas

	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1	Nunca	0	-
2	Casi Nunca	0	-
3	Algunas Veces	2	16 %
4	Casi Siempre	4	33 %
5	Siempre	6	50 %
	Total	12	100 %

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 21

Las medidas correctivas



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la figura se observa que el 50,00 % de los encuestados considera que las medidas correctivas que se adoptan son siempre comunicadas oportunamente a los trabajadores para garantizar su cumplimiento, mientras que el 33,33 % opina que esto ocurre casi siempre, el 16,67 % señala que sucede algunas veces y las opciones “Nunca” y “Casi Nunca” registran un 0 %. Este panorama refleja una percepción mayoritariamente positiva respecto a la transparencia y la comunicación de acciones correctivas en la cooperativa. La existencia de respuestas en niveles intermedios indica que, en ciertos contextos, podrían presentarse demoras o deficiencias en la transmisión de información. Por ello, sería recomendable fortalecer los canales y protocolos de comunicación interna, asegurando que todas las medidas correctivas sean informadas de forma oportuna y clara, lo que contribuiría a una gestión más eficaz y a una mayor confianza entre los colaboradores.

Discusión de los resultados colaboradores del Área administrativas

Uno de los resultados más significativos evidencia que la Cooperativa Tulcán Ltda. posee establecida su Visión y Misión, lo cual representa un fundamento estratégico esencial, ya que Drucker (2018), considera que una organización eficaz comienza con objetivos bien definidos que orienten la acción institucional. La existencia de postulados estratégicos carece de valor si no se traducen en prácticas cotidianas que impulsen decisiones coherentes. Aunque el reconocimiento institucional de estos principios es elevado, persiste la incertidumbre sobre su incorporación real en la cultura operativa, pues la gestión administrativa exige que tales conceptos sean instrumentos dinámicos y no meras declaraciones formales. Esto sugiere la necesidad de verificar si dichos elementos estratégicos guían efectivamente los procesos y las relaciones internas, para evitar la desconexión entre discurso y práctica.

En lo que respecta a la relación entre los objetivos estratégicos y la actividad principal de la cooperativa, el estudio revela una percepción favorable, aunque con matices que evidencian cierta desconexión ocasional, alineándose con las ideas de Mintzberg (2020), quien sostiene que la eficacia administrativa depende de la integración real entre planificación y ejecución. El autor enfatiza que las estructuras institucionales deben reflejar las acciones operativas que permiten alcanzarlos. La divergencia detectada indica la necesidad de fortalecer los mecanismos de articulación estratégica para garantizar coherencia institucional. Se visualiza la importancia de una gestión que logre integrar la visión macro con los procesos específicos que sustentan la calidad del servicio.

En cuanto a la capacitación del personal, el estudio confirma su inclusión dentro de las políticas institucionales, aunque no todos los colaboradores la perciben como una práctica constante y uniforme, coincidiendo con Kotler y Armstrong (2021), quienes sostienen que la formación continua es clave para mantener la calidad en los servicios y la satisfacción del usuario.

La evidencia sugiere que la existencia de programas formales no siempre garantiza su ejecución efectiva ni su alcance integral. Estos autores enfatizan que la capacitación debe adecuarse a los perfiles reales de los empleados y a las demandas específicas de los servicios ofrecidos. La cooperativa debe implementar evaluaciones periódicas de sus programas de formación para asegurar su pertinencia y eficacia.

En el ámbito de las estrategias orientadas a los socios, se percibe una voluntad institucional de favorecer al cliente, aunque con ciertos matices que reflejan posibles inconsistencias, aspecto que Lovelock y Wirtz (2020), sostienen que la planificación del servicio debe traducirse en acciones concretas y perceptibles. El estudio muestra que, aunque la intención estratégica es clara, su ejecución podría no ser homogénea en todos los niveles de la organización. Esto implica que la cooperativa debería fortalecer los mecanismos de implementación para evitar percepciones de esfuerzos aislados. Es evidente que, para consolidar una cultura de calidad, resulta indispensable garantizar que todas las áreas traduzcan la estrategia en beneficios tangibles para el socio.

Respecto a la participación de los trabajadores en la elaboración del plan estratégico, el hallazgo revela percepciones mixtas, pues si bien existe reconocimiento de espacios de inclusión, también se perciben limitaciones, en coherencia con Feigenbaum (2020), quien afirma que la calidad total requiere la implicación activa del personal en la planificación y no únicamente en la ejecución. La falta de integración plena podría generar distanciamiento entre las decisiones directivas y la realidad operativa, provocando deficiencias en la implementación de estrategias. La cooperativa debe reforzar los canales de comunicación y participación para consolidar un sentido de pertenencia que impacte positivamente en la eficiencia organizacional.

La percepción sobre el orden jerárquico y la claridad en la definición de los puestos de trabajo es, en términos generales, positiva, aunque con casos específicos que revelan posibles zonas de ambigüedad, lo que coincide con Zeithaml et al. (2020), que sostienen que la organización del servicio exige estructuras claras y jerarquías bien definidas para garantizar la eficiencia operativa. La ausencia de claridad puede conducir a la duplicidad de funciones o a conflictos internos que impactan en la calidad del servicio. La definición formal de roles debe complementarse con procesos de comunicación que permitan a todos los miembros comprender sus responsabilidades. La cooperativa debería actualizar sus manuales de funciones y reforzar la difusión de la estructura organizativa para evitar incertidumbre interna.

En cuanto a los procesos de selección de personal, los resultados reflejan confianza generalizada, aunque con indicios de inconsistencias en determinados contextos, aspecto que Brigham y Ehrhardt (2019), consideran crítico, al señalar que la idoneidad del talento humano condiciona la sostenibilidad institucional a largo plazo. Para estos autores, una selección adecuada constituye la base de una cultura organizacional robusta. Las discrepancias percibidas en el estudio sugieren que la cooperativa podría fortalecer la transparencia y objetividad en sus procesos de reclutamiento. Es imprescindible establecer criterios uniformes y evaluaciones rigurosas que garanticen la incorporación de perfiles alineados con los valores y necesidades de la organización.

En relación con la existencia de una línea de carrera interna, los hallazgos revelan percepciones divididas entre quienes reconocen oportunidades claras y quienes las consideran poco visibles, sintonizando con Porter (2020), quien sostiene que la gestión empresarial eficaz incluye no solo objetivos financieros, sino también el compromiso con el desarrollo profesional del personal. Se ofrecer caminos claros de ascenso incrementa la motivación y reduce la rotación. La falta de uniformidad en la percepción de oportunidades sugiere que la cooperativa debe

comunicar de manera más transparente sus políticas de promoción interna. Es necesario diseñar programas formales que permitan a todos los colaboradores visualizar trayectorias de crecimiento claras y accesibles.

La percepción sobre las líneas de autoridad y responsabilidad es generalmente favorable, aunque con señales de posibles áreas donde la comunicación resulta insuficiente, Hernández et al. (2021), sostienen que la gestión económica eficiente exige claridad en la asignación de responsabilidades para evitar duplicidades y costos innecesarios. El estudio revela que la definición formal no siempre se traduce en comprensión operativa. Esto indica la necesidad de reforzar los mecanismos de comunicación interna y los instrumentos formales que delinear funciones. Solo así la cooperativa podrá asegurar coherencia y eficiencia en el trabajo diario, garantizando que cada miembro entienda su papel dentro de la estructura organizacional.

Respecto al diseño del organigrama institucional, los colaboradores perciben en su mayoría que responde a los objetivos estratégicos, aunque algunos manifiestan dudas sobre su alineación plena con la operativa, lo cual coincide con lo señalado por González y Lara (2021), quienes sostienen que un organigrama bien diseñado facilita la coherencia entre la planificación y la ejecución, siendo una herramienta dinámica que debe adaptarse a las necesidades cambiantes del entorno. La evidencia de posibles desajustes sugiere que el organigrama de la cooperativa debe ser revisado y actualizado periódicamente. Conviene que su funcionalidad y propósito sean comunicados eficazmente en todos los niveles, para evitar percepciones de estructuras obsoletas o ineficaces.

En lo relativo a la motivación y disposición de los trabajadores para cumplir sus funciones, los hallazgos revelan una percepción generalmente positiva, aunque fragmentada según áreas o

circunstancias, en concordancia con Moreno (2020), quien considera que la motivación constituye un motor esencial para la eficacia institucional. La falta de estímulos claros puede derivar en apatía y desmotivación, afectando la calidad del servicio. La evidencia obtenida sugiere que la cooperativa debe fortalecer sus sistemas de reconocimiento e incentivos. Se debe implementar estrategias que fomenten la participación activa y la satisfacción laboral en todos los niveles jerárquicos.

El estudio revela percepciones favorables respecto al control del desempeño de los trabajadores y a la comunicación de medidas correctivas, aunque no exentas de matices que reflejan diferencias en la frecuencia o visibilidad de tales procesos, lo que coincide con Pérez y Cedeño (2022), quienes sostienen que la eficacia de un plan de mejora depende de la retroalimentación constante y de la socialización transparente de resultados. El control debe concebirse como mecanismo de fiscalización y como instrumento para consolidar la cultura de mejora continua. Esto indica que la cooperativa debería reforzar sus sistemas de evaluación y asegurar que la comunicación de los resultados y de las acciones correctivas sea oportuna, clara y comprendida por todos los actores institucionales.

1.29.2 Socios de la cooperativa

Con el propósito de evaluar el nivel de satisfacción y percepción de calidad del servicio por parte de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda., sede Quito Sur, se diseñó una encuesta estructurada de 30 preguntas cerradas. Esta fue aplicada a una muestra de 256 socios activos, seleccionados mediante muestreo aleatorio simple, lo que permitió obtener información representativa y confiable.

El instrumento se enfocó en aspectos clave como la atención al cliente, eficiencia operativa, tiempos de respuesta, infraestructura, canales de comunicación, transparencia en la información y satisfacción general. Para la medición de respuestas, se utilizó una escala de valoración cualitativa de tres niveles, cuya descripción se detalla a continuación:

Tabla 30

Escala de medición de respuestas

Alternativa de respuesta	Valor asignado
Malo	1
Regular	2
Bueno	3

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

En los apartados siguientes se presentan los resultados obtenidos, organizados según los principales temas evaluados, con el fin de identificar fortalezas y oportunidades de mejora en la calidad del servicio brindado por la cooperativa.

Pregunta 1. ¿Cómo describiría la calidad de atención que ha recibido en la cooperativa?

Tabla 31

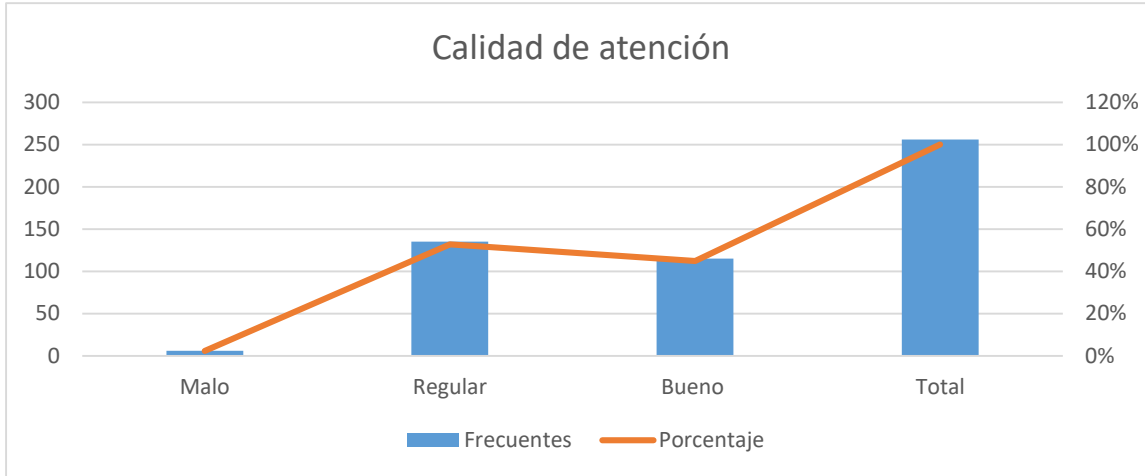
Calidad de atención

Respuestas	Frecuentes	Porcentaje
Malo	6	2%
Regular	135	53%
Bueno	115	45%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 22

Calidad de atención



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Según el análisis de los resultados obtenidos, se observa que el 53% de los socios califica la calidad de atención recibida como regular, mientras que el 45% la percibe como buena. En contraste, un grupo minoritario del 2% considera que la atención es mala. Esta distribución muestra que, si bien una parte significativa de los socios valora positivamente el servicio, la mayoría lo sitúa en un nivel intermedio. Esto sugiere que existen oportunidades claras de mejora en la calidad de atención, ya que más de la mitad de los encuestados no la considera completamente satisfactoria.

La combinación de estas valoraciones indica que existe una base positiva de servicio, pero también una percepción extendida de que se podría optimizar la atención al cliente. Esto puede estar relacionado con aspectos como el tiempo de respuesta, la claridad en la información o la personalización del trato, factores que deben ser considerados en la planificación estratégica de la cooperativa. En este contexto, fortalecer los procesos de atención, alineándolos con las

expectativas del socio, contribuirá a elevar la percepción del servicio y consolidar la imagen cooperativa. Además, la presencia de un pequeño porcentaje insatisfecho, aunque mínimo, no debe ser ignorado, pues podría reflejar experiencias negativa y mala puntuales que impactan en la fidelización de los usuarios

Pregunta 2. ¿Qué tan fácil le resultó realizar trámites o gestiones dentro de la cooperativa?

Tabla 32

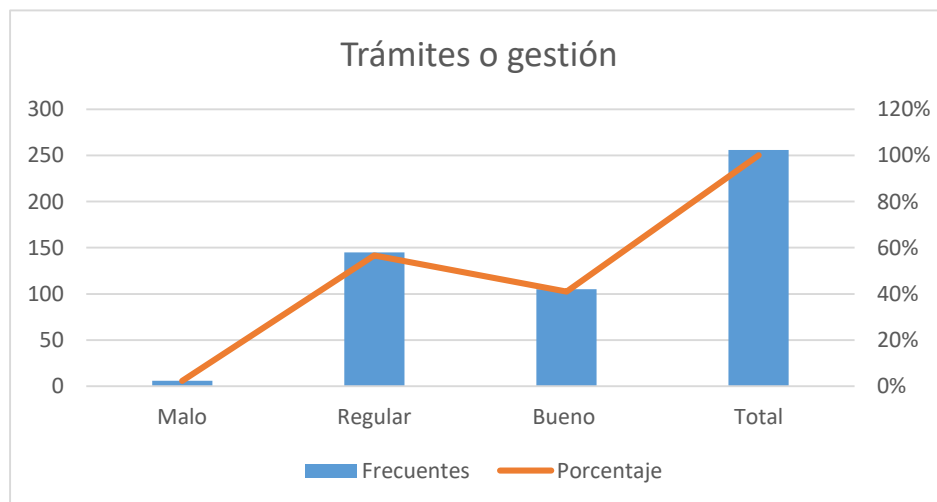
Trámites o gestiones de la cooperativa

Respuestas	Frecuentes	Porcentaje
Malo	6	2%
Regular	145	57%
Bueno	105	41%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 23

Trámites o gestiones de la cooperativa



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Según la gráfica de los datos obtenidos, se observa que el 57% de los socios considera que la realización de trámites o gestiones en la cooperativa ha sido regular, mientras que el 41% manifiesta que fue buena ya que se evidencia un 2% indica haber tenido una experiencia mala. Este patrón de respuestas sugiere que, aunque una parte significativa de los usuarios logra efectuar sus trámites de manera adecuada, aún existe una percepción generalizada de dificultad moderada en los procesos.

La alta proporción de respuestas regular y malo puede estar asociada a factores como la complejidad de los procedimientos, la disponibilidad del personal, los tiempos de atención o la accesibilidad a los servicios. Estos elementos, si no son gestionados eficientemente, podrían afectar la experiencia del socio y limitar la efectividad del servicio y, por tanto, es recomendable que la cooperativa revise sus procesos administrativos internos y considere implementar mecanismos de simplificación, capacitación y mejora continua. Esto no solo optimizaría la gestión interna, sino que también fortalecería la satisfacción del usuario y su percepción de eficiencia institucional.

Pregunta 3. ¿La cooperativa escucha y responde sus sugerencias o inquietudes?

Respuestas	Frecuentes	Porcentaje
Malo	6	2%
Regular	90	35%

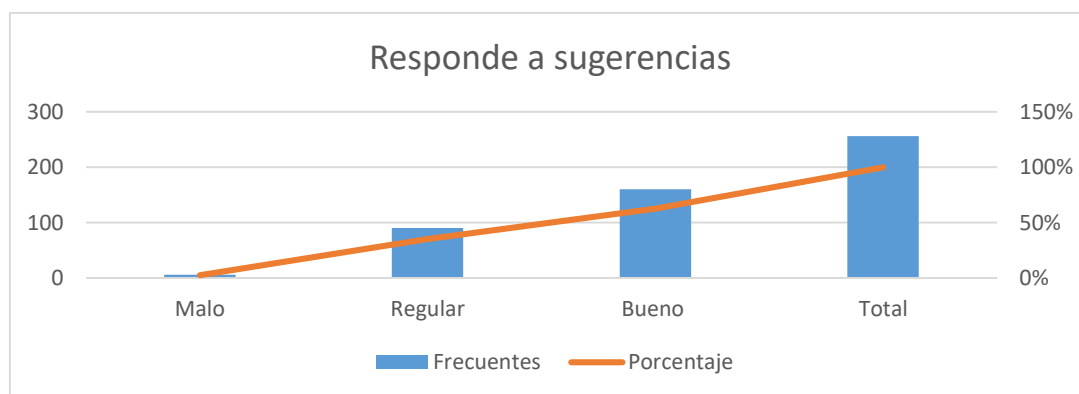
Bueno	160	63%	Tabla 33
Total	256	100%	

Percepción sobre la atención

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 24

Atención a sugerencias o inquietudes



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

La siguiente grafica Según refleja los datos obtenidos, un 63% de los socios considera que es buena la cooperativa que escucha y responde adecuadamente a sus sugerencias o inquietudes, lo cual evidencia una valoración positiva respecto a los canales de comunicación y retroalimentación institucional. Por su parte, un 35% opina que esta atención es regular, mientras que un 2% indica una percepción mala.

Estos resultados reflejan que, si bien existe una clara mayoría de socios que perciben una buena disposición institucional hacia la participación y el diálogo, aún persiste un porcentaje relevante que considera que la atención a sus planteamientos podría mejorar. Este grupo representa una oportunidad para fortalecer los mecanismos de escucha activa, promover una cultura organizacional más receptiva y reforzar los procesos de respuesta oportuna. En este contexto, el alto nivel de respuestas positivas puede considerarse un indicador favorable de planificación centrada en el usuario, pero la presencia de valoraciones regular y malo sugiere la necesidad de mantener o incrementar los esfuerzos para consolidar una gestión verdaderamente participativa y sensible a las necesidades de los socios.

Pregunta 4. ¿Recibe información clara y suficiente sobre los servicios y beneficios de la cooperativa?

Tabla 34

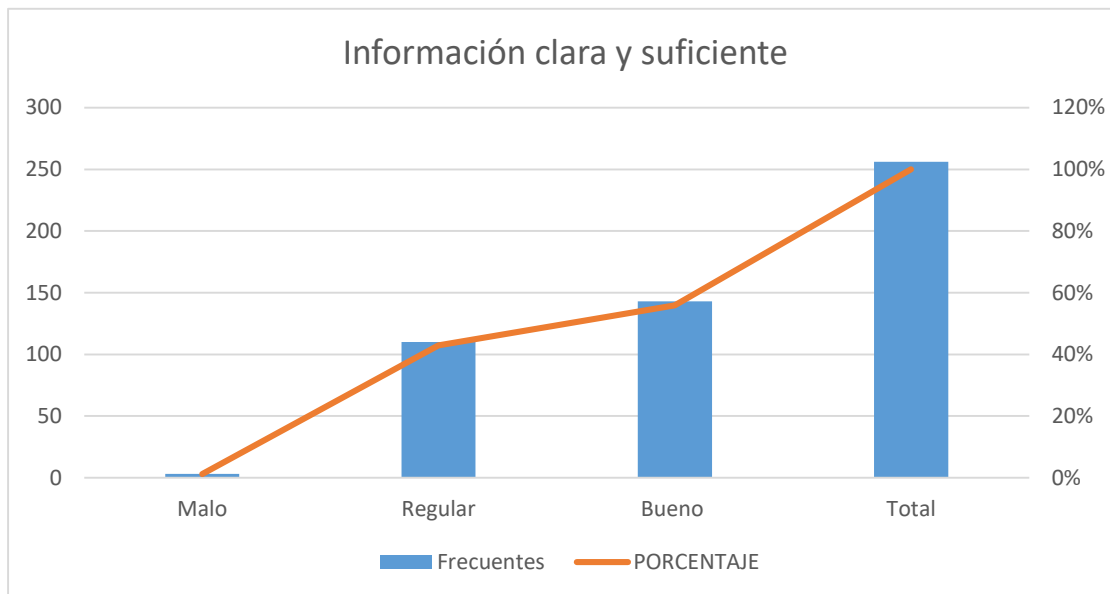
Claridad y suficiencia de la información

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	3	1%
Regular	110	43%
Bueno	143	56%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 25

Distribución de resultados sobre la claridad y suficiencia



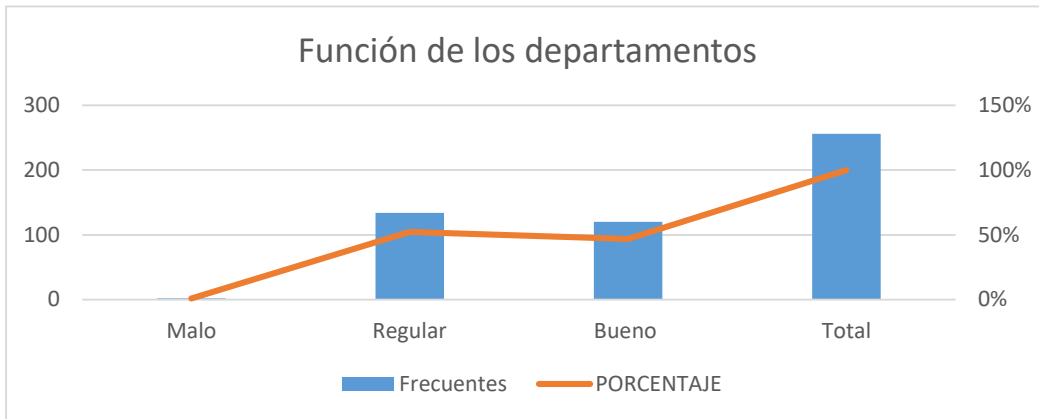
Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

La siguiente grafica 56% de los socios percibe que la información que recibe es buena sobre los servicios y beneficios de la cooperativa es clara y suficiente, mientras que un 43% la califica como regular, y apenas un 1% la considera que es mala . Esta distribución evidencia una tendencia positiva en los esfuerzos comunicacionales de la entidad, aunque también resalta áreas que requieren optimización.

El hecho de que más de cuatro de cada diez socios otorguen una valoración intermedia sugiere que, si bien existe una base informativa adecuada, podrían existir limitaciones en cuanto a la accesibilidad, frecuencia o comprensión de los mensajes emitidos. La planificación estratégica debe, por tanto, contemplar mejoras en los canales, formatos y tiempos de difusión, procurando que la información llegue de forma oportuna y comprensible a todos los segmentos de socios y garantizar una comunicación institucional efectiva no solo contribuye a la transparencia y confianza, sino que también favorece la participación activa y el aprovechamiento pleno de los

beneficios disponibles, consolidando así una relación más sólida entre la cooperativa y sus asociados.



Sección 2: Organización

En este bloque se indaga sobre la estructura organizativa percibida por los socios, la fluidez de los procesos internos y la eficiencia con que se gestionan los recursos. Se pretende conocer si la cooperativa cuenta con una organización funcional que facilite el acceso y la calidad del servicio.

Pregunta 5. ¿Es clara la función de los departamentos encargados de la atención al cliente?

Tabla 35

Claridad de funciones de los departamentos

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	2	1%
Regular	134	52%
Bueno	120	47%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 26

Distribución de resultados sobre la claridad funcional

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En 52% de los socios percibe como regular la claridad de funciones de los departamentos encargados de la atención al cliente, mientras que un 47% es buena y se considera que la función es clara. Solo un 1% expresa una opinión mala. Esta distribución evidencia que, aunque existe una percepción mayoritariamente favorable, aún persiste una proporción considerable de usuarios que identifica ambigüedad o falta de información en la estructura organizativa.

Una percepción identificada es clara de las funciones puede generar confusión en los procesos de atención, demoras innecesarias y frustración en el usuario. Por tanto, la cooperativa debería reforzar la visibilidad de los roles institucionales mediante señalética, información accesible y orientación al momento de la atención, especialmente en áreas de contacto directo con el socio y mejorar la comprensión sobre la organización interna no solo optimiza la experiencia del usuario, sino que también fortalece la eficiencia operativa y proyecta una imagen institucional más coherente, ordenada y confiable.

Pregunta 6. ¿Considera eficiente la estructura organizativa para atender sus requerimientos?

Tabla 36

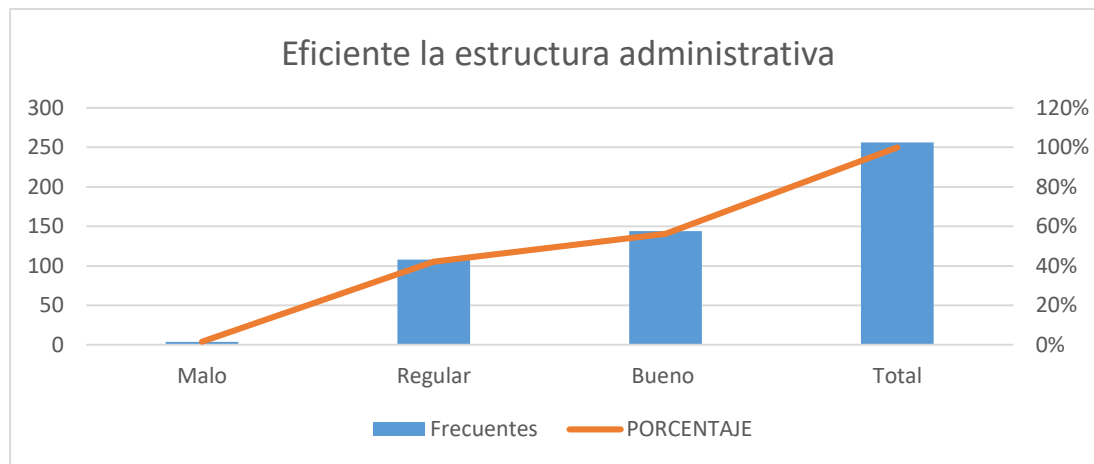
Percepción sobre la eficiencia de la estructura organizativa

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	4	2%
Regular	108	42%
Bueno	144	56%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 27

Distribución de resultados sobre la eficiencia



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Según la siguiente grafica los resultados, un 56% que es buena que los socios consideran que la estructura organizativa de la cooperativa es eficiente para atender sus requerimientos, mientras que un 42% la percibe como regular y apenas un 2% la califica como mala. Esta tendencia refleja una valoración mayoritariamente positiva respecto al funcionamiento institucional, aunque también señala áreas que podrían fortalecerse.

El porcentaje intermedio de respuestas sugiere que, si bien los procesos internos responden en general a las necesidades del socio, existen oportunidades para mejorar la coordinación, la asignación de funciones o la agilidad en los flujos de atención. Factores como la claridad en los canales de comunicación, la disponibilidad del personal y la organización de turnos pueden incidir directamente en esta percepción.

Pregunta 7. ¿Percibe transparencia en la jerarquía organizacional cuando presenta un requerimiento o reclamo?

Tabla 37

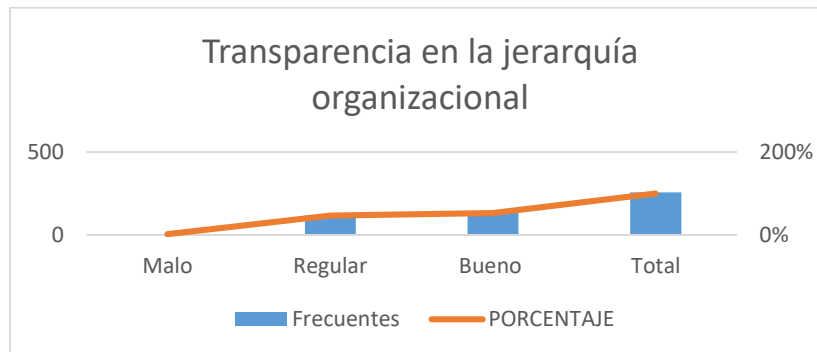
Percepción de transparencia en la jerarquía organizacional

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	4	2%
Regular	118	46%
Bueno	134	52%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 28

Distribución sobre la transparencia jerárquica



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

La siguiente grafica 52% de los socios percibe una buena transparencia en la jerarquía organizacional al momento de presentar un requerimiento o reclamo, mientras que un 46% opina que esta transparencia es regular. Solo un 2% manifiesta una percepción mala. Estos resultados reflejan una evaluación mayoritariamente positiva, aunque con un margen considerable de mejora en cuanto a claridad y acceso a los niveles de decisión.

La alta proporción de respuestas regular y mala podría estar relacionada con la falta de información sobre los procedimientos, el desconocimiento de los responsables de área o la ausencia de retroalimentación efectiva tras el ingreso de un requerimiento. Esta situación puede generar incertidumbre sobre la trazabilidad del reclamo y la imparcialidad del tratamiento recibido.

Pregunta 8. ¿Considera eficiente la coordinación entre los departamentos que brindan atención al cliente?

Tabla 38

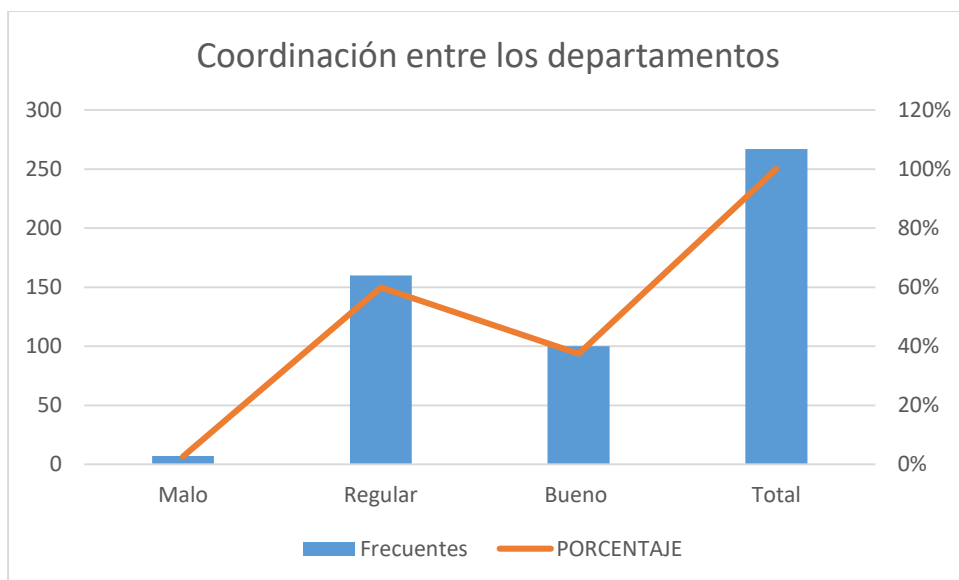
Coordinación interdepartamental de atención al cliente

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	7	3%
Regular	160	60%
Bueno	100	37%
Total	267	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 29

Distribución sobre coordinación entre departamentos de atención al cliente



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

El siguiente grafica vemos que, 60% de los socios califica como regular la coordinación entre los departamentos que brindan atención al cliente, mientras que un 37% la considera que es bueno eficiente y solo un 3% la percibe como mala. Este escenario sugiere que, aunque no hay un alto nivel de insatisfacción, existe una percepción generalizada de que la comunicación y cooperación entre áreas puede mejorar significativamente.

alta concentración de respuestas regular y mala indica posibles deficiencias en la articulación de procesos, duplicación de esfuerzos, o falta de sincronización entre unidades de servicio. Estas debilidades afectan la fluidez de la atención, generando demoras, confusiones o pérdida de información durante la gestión de requerimientos de los socios.

Sección 3: Dirección

Esta sección aborda la percepción de los socios sobre el liderazgo institucional, la toma de decisiones y la capacidad de gestión de los directivos. Se analiza si la conducción de la cooperativa es visible, efectiva y orientada al bienestar del socio.

Pregunta 9. ¿Considera que la información proporcionada por la cooperativa es clara y entregada en el momento adecuado?

Tabla 39

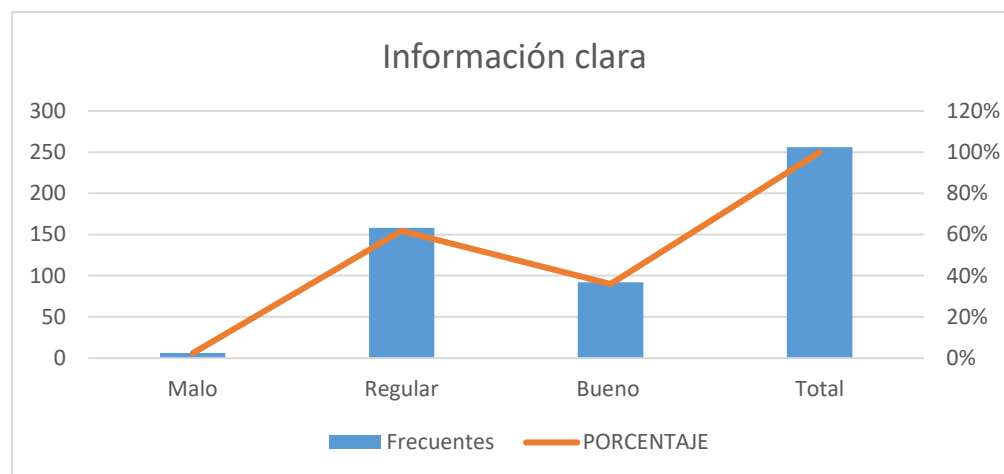
Claridad y oportunidad en la entrega de información institucional

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	6	2%
Regular	158	62%
Bueno	92	36%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 30

Distribución de resultados sobre la claridad y oportunidad de la información



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Las siguientes grafica que un 62% de los socios califica como regular la claridad y oportunidad con la que la cooperativa entrega la información, mientras que un 36% la considera buena y solo un 2% la evalúa como mala. Esta distribución evidencia una percepción mayoritariamente intermedia, lo que sugiere una debilidad en los canales o mecanismos de comunicación institucional y el predominio de respuestas regular y mala puede estar vinculado a la falta de estrategias eficaces para la difusión de contenidos relevantes, a la entrega tardía de información o al uso de formatos poco comprensibles para ciertos públicos. Estas fallas pueden generar incertidumbre entre los socios, afectar la confianza en la gestión directiva e influir en la toma de decisiones por parte de los usuarios.

Pregunta 10. ¿Cómo califica el compromiso y disposición del personal que le brinda atención?

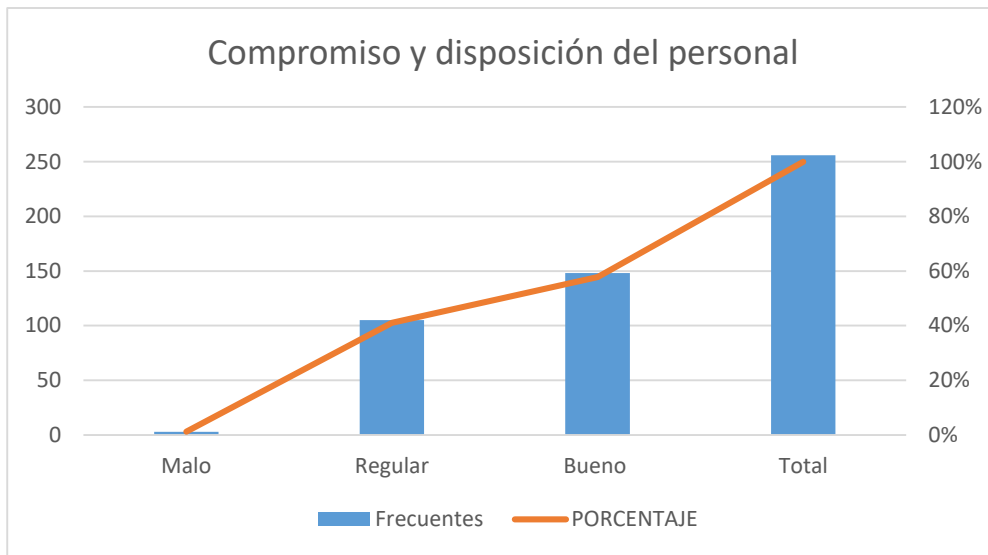
Tabla 40

Evaluación del compromiso y disposición del personal de atención		
Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	3	1%
Regular	105	41%
Bueno	148	58%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 31

Distribución sobre el compromiso y disposición del personal



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la siguiente gráfica 58% de los socios percibe como bueno el compromiso y la disposición del personal que brinda atención, mientras que un 41% lo califica como regular y apenas un 1% como malo. Este patrón de respuestas revela una evaluación positiva general hacia el recurso humano, aunque con margen para reforzar aspectos relacionados con la actitud, el servicio y la vocación institucional.

El porcentaje significativo de valoraciones intermedias podría deberse a diferencias en la atención según áreas o momentos del servicio, falta de estandarización en el trato al cliente o limitaciones en la capacitación continua del personal. Estas percepciones, si no se abordan, pueden repercutir en la imagen institucional y en la confianza del socio hacia la cooperativa.

Pregunta 11. ¿Qué tan positiva es la actitud del personal durante la atención?

Tabla 41

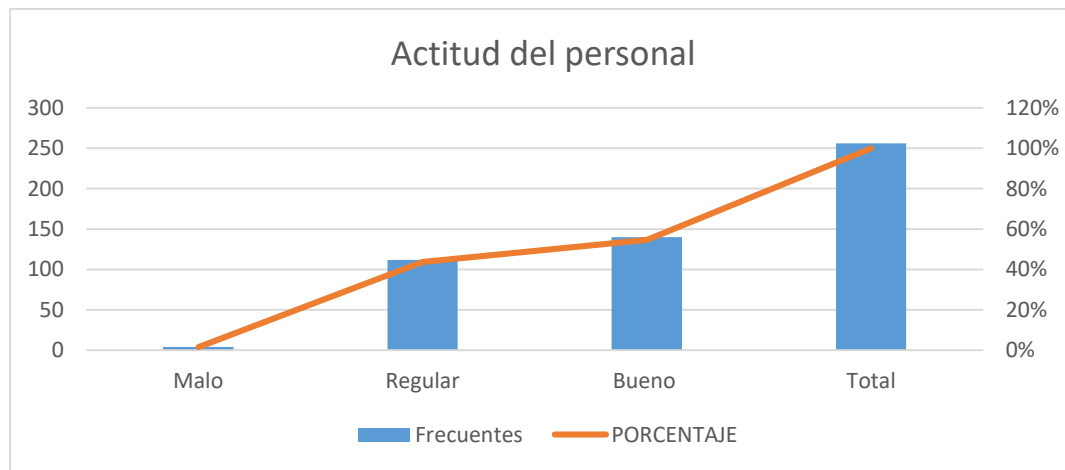
Percepción sobre la actitud del personal durante la atención

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	4	2%
Regular	112	43%
Bueno	140	55%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 32

Distribución sobre la actitud del personal en la atención al socio



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la siguiente grafica 55% de los socios califica que es bueno como positiva la actitud del personal durante la atención, mientras que un 44% la percibe como regular y apenas un 2% la considera malo. Estos resultados reflejan una imagen institucional favorable en cuanto al trato brindado por el equipo humano, aunque la presencia de valoraciones intermedias sugiere aspectos a perfeccionar.

La actitud del personal es un factor clave en la calidad del servicio, pues influye directamente en la satisfacción del usuario, su fidelización y la percepción general sobre la organización. La notable cantidad de respuestas regulares podría indicar una atención correcta pero poco empática, falta de calidez o variabilidad en el comportamiento según la carga laboral. Desde el enfoque directivo, estos datos plantean la necesidad de consolidar una cultura de servicio basada en la amabilidad, la escucha activa y el respeto, promoviendo programas de sensibilización y motivación interna. Fomentar actitudes proactivas y empáticas fortalecerá la experiencia del socio y consolidará una identidad organizacional centrada en el bienestar colectivo.

Sección 4: Control

Aquí se explora la percepción de los mecanismos de supervisión y evaluación implementados por la institución. Se valora si los socios consideran que existe un control adecuado de procesos, seguimiento de resultados y acciones de mejora continua.

Pregunta 12. ¿Los canales de comunicación de la cooperativa son fácilmente accesibles para resolver dudas o inconvenientes?

Tabla 42

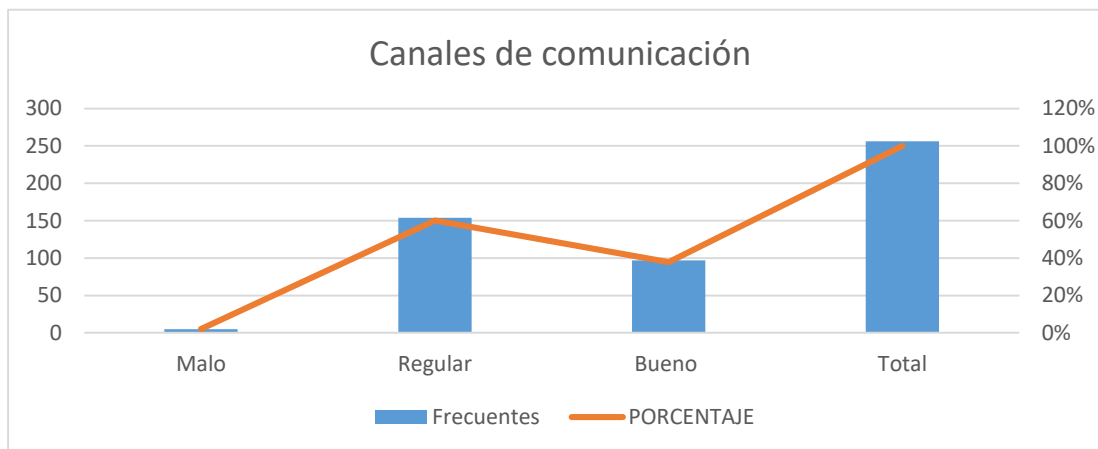
Accesibilidad de los canales de comunicación institucional

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	5	2%
Regular	154	60%
Bueno	97	38%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 33

Distribución sobre accesibilidad de los canales de comunicación



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la siguiente grafica un 60% de los socios perciben como regular la accesibilidad de los canales de comunicación institucionales para resolver dudas o inconvenientes. Un 38% valora estos canales como buenos, mientras que un 2% considera que son malo. Esta tendencia evidencia una percepción intermedia que podría estar influida por deficiencias en la disponibilidad, visibilidad o funcionalidad de los canales actuales.

La preeminencia de valoraciones regular y malo puede indicar que, si bien existen medios de contacto institucional, estos no siempre cumplen con criterios de inmediatez, claridad o facilidad de uso. La falta de respuesta oportuna, horarios limitados de atención o escasa difusión de las vías de contacto pueden ser factores que expliquen dicha percepción. Desde el enfoque del control organizacional, resulta clave optimizar estos canales como parte de una estrategia de

mejora continua. Se recomienda revisar y reforzar los medios de atención, integrando herramientas digitales más eficientes, capacitación al personal encargado de comunicación, y retroalimentación sistemática sobre los requerimientos recibidos. Fortalecer la accesibilidad a los canales de atención contribuye significativamente al fortalecimiento institucional y la satisfacción del socio.

Pregunta 13. ¿Cómo calificaría el tiempo de respuesta en la atención que recibe de la cooperativa?

Tabla 43

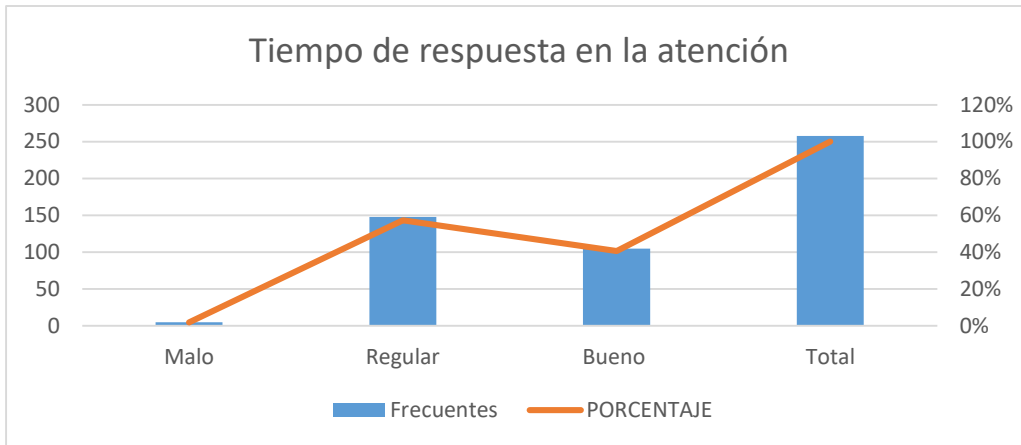
Calificación del tiempo de respuesta en la atención recibida

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	5	2%
Regular	148	57%
Bueno	105	41%
Total	258	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 34

Distribución sobre el tiempo de respuesta en la atención



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

la siguiente grafica 57% de los socios considera regular el tiempo de respuesta en la atención recibida por parte de la cooperativa, mientras que un 41% lo califica como bueno y apenas un 2% lo evalúa como malo.

Esta distribución revela una percepción moderada que, si bien no evidencia altos niveles de insatisfacción, sí pone de manifiesto oportunidades claras de mejora en términos de agilidad institucional. El predominio de respuestas regulares sugiere que los socios identifican demoras o procesos lentos en la resolución de solicitudes, lo cual puede afectar negativamente la experiencia del usuario y la confianza en los servicios ofrecidos. Las posibles causas incluyen la falta de personal suficiente, ausencia de protocolos estandarizados o sistemas

Pregunta 14. ¿Percibe que la cooperativa implementa medidas adecuadas para proteger la confidencialidad de su información?

Tabla 44

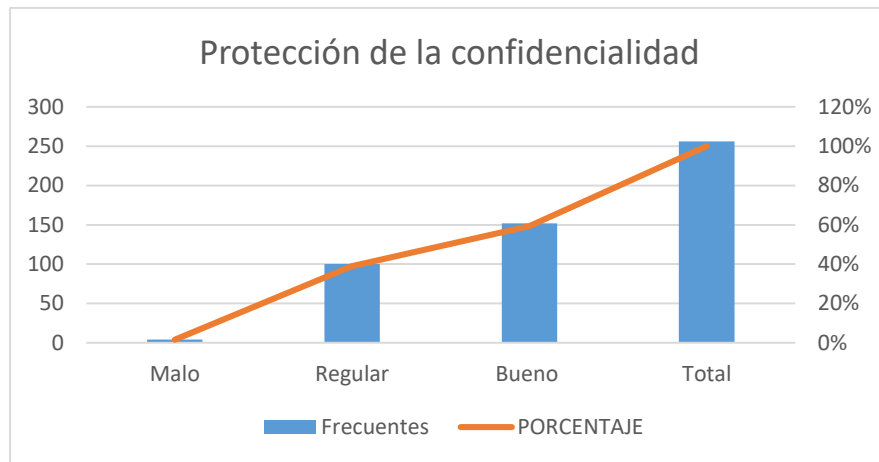
Percepción sobre las medidas de confidencialidad de la información

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	4	2%
Regular	100	39%
Bueno	152	59%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 35

Distribución sobre la protección de la confidencialidad de la información



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la siguiente gráfica 59% de los socios considera que es buena en la cooperativa sí implementa adecuadamente medidas para proteger la confidencialidad de su información, mientras que un 39% percibe esta acción como regular y solo un 2% tiene una percepción mala . Estos datos

evidencian una valoración mayoritariamente positiva, lo que refuerza la confianza del socio respecto al tratamiento de sus datos personales.

Sin embargo, el porcentaje considerable de respuestas regular y malo sugiere que existe cierta incertidumbre o desconocimiento sobre los mecanismos específicos que garantizan la seguridad de la información. Esto puede deberse a la falta de comunicación sobre las políticas internas de privacidad, escasa visibilidad de procedimientos de protección de datos o ausencia de mensajes institucionales que generen mayor tranquilidad al usuario.

Pregunta 15. ¿Con qué frecuencia ha experimentado fallos tecnológicos?

Tabla 45

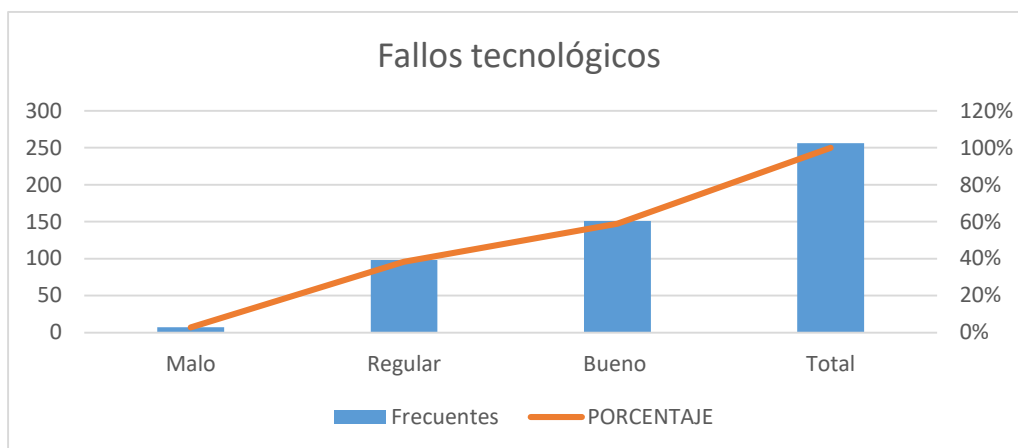
Frecuencia de fallos tecnológicos percibidos por los socios

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	7	3%
Regular	98	38%
Bueno	151	59%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 36

Distribución sobre fallos tecnológicos en los servicios de la cooperativa



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

la siguiente gráfica 59% de los socios indica que raramente ha experimentado fallos tecnológicos en los servicios de la cooperativa, mientras que un 38% reporta una frecuencia moderada y solo un 3% manifiesta una experiencia malo constante. Esta distribución revela una percepción predominantemente favorable en cuanto a la estabilidad tecnológica de los canales de atención y gestión.

No obstante, la cantidad significativa de respuestas regular y malo sugiere la presencia ocasional de problemas técnicos, como interrupciones en los sistemas, fallas en plataformas virtuales, errores en cajeros automáticos o demoras en los procesos digitales. Estas situaciones, aunque no sistemáticas, pueden afectar la satisfacción del socio si no son gestionadas con agilidad y transparencia.

Sección 5: Calidad de Servicio – Dimensión Fiabilidad

La fiabilidad se refiere a la capacidad de la cooperativa para prestar el servicio de manera precisa y constante. Las preguntas de esta sección permiten identificar si los socios confían en los

servicios que reciben, en cuanto a exactitud, cumplimiento de lo prometido y coherencia institucional

Pregunta 16. ¿Qué tan útil y clara fue la orientación e información brindada por el personal que le atendió?

Tabla 46

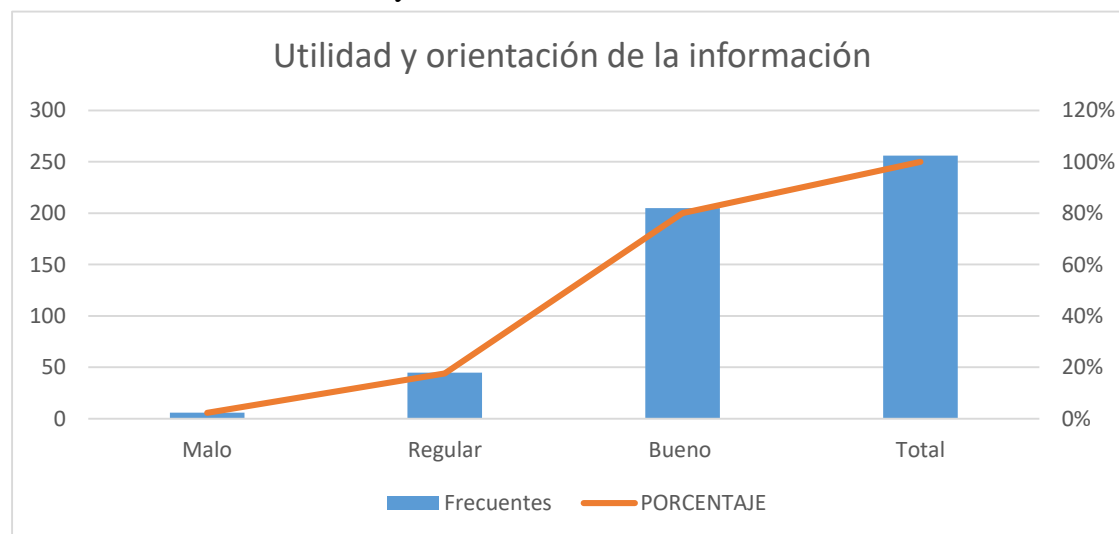
Utilidad y claridad de la orientación

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	6	2%
Regular	45	18%
Bueno	205	80%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 37

Distribución sobre la utilidad y claridad de la orientación



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

La siguiente graficas los resultados reflejan una percepción altamente positiva respecto a la orientación e información proporcionada por el personal de la cooperativa, ya que un 80% de los socios la califica como buena, mientras que solo un 18% la considera regular y un 2% la evalúa como malo. Este panorama indica una consolidada capacidad institucional para transmitir información clara, útil y oportuna a sus usuarios.

El bajo porcentaje de respuestas regular y mala y la baja proporción de evaluaciones intermedias sugieren que los procesos de atención al cliente están alineados con buenas prácticas comunicativas, lo cual refuerza la confianza en los servicios prestados. Una orientación clara favorece la comprensión de los beneficios, reduce errores en los trámites y mejora la experiencia del socio.

Pregunta 17. ¿Cómo evalúa la calidad de servicio que le brindaron en el Área de Operaciones en cajas?

Tabla 47

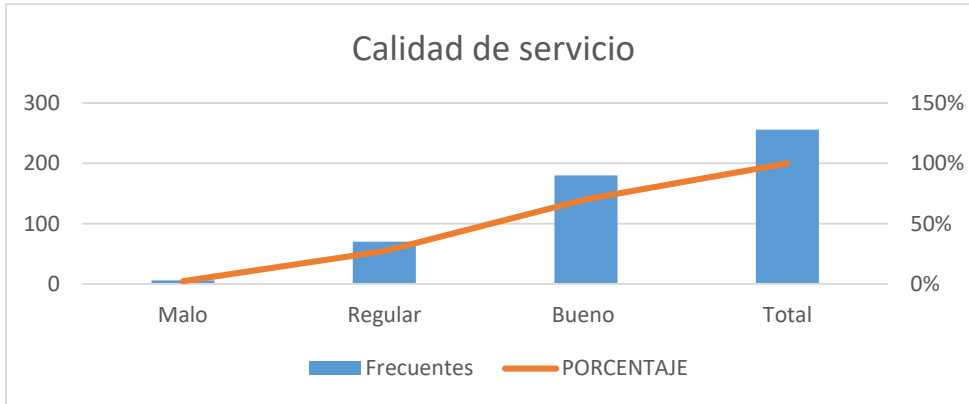
Evaluación de la calidad de servicio

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	6	3%
Regular	70	27%
Bueno	180	70%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 38

Distribución de resultados sobre la calidad de servicio en cajas



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

El 70% de los socios califica como buena la calidad del servicio recibido en el Área de Operaciones (cajas), mientras que un 27% la considera regular y solo un 3% tiene una percepción mala. Estos resultados reflejan un alto nivel de satisfacción en uno de los puntos de atención más sensibles dentro de la estructura operativa de la cooperativa.

El área de cajas, por su naturaleza transaccional, requiere precisión, rapidez y un trato cordial. La alta proporción de respuestas positivas evidencia un adecuado desempeño del personal, así como la existencia de procesos internos estables que permiten responder de forma eficiente a las necesidades financieras inmediatas de los socios. No obstante, el 27% de evaluaciones regular y mala indica que existen espacios de mejora, posiblemente asociados a tiempos de espera, volumen de usuarios atendidos o limitaciones en el número de ventanillas disponibles. Estos aspectos deben ser monitoreados como parte del control de calidad institucional, con énfasis en la experiencia del usuario y la eficiencia operativa.

Pregunta 18. ¿Cómo calificaría al personal del Área de Créditos al momento que le brindó información sobre los productos crediticios?

Tabla 48

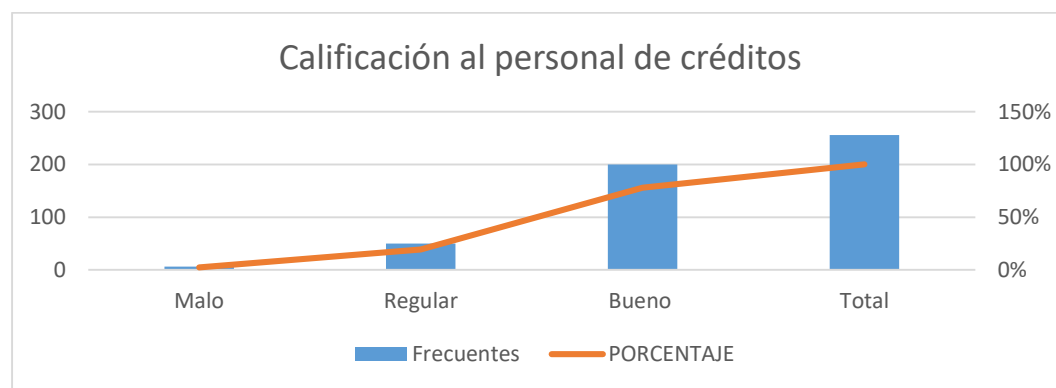
Evaluación del personal

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	6	2%
Regular	50	20%
Bueno	20	78%
Total	26	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 39

Distribución sobre la atención informativa



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Con un 78% de respuestas positivas, los socios valoran muy favorablemente la atención brindada por el personal del Área de Créditos al momento de entregar información sobre productos crediticios. Solo un 20% señala una atención regular y un 2% la considera malo. Estos resultados

reflejan un desempeño destacado en la comunicación de opciones de financiamiento, condiciones y características de los servicios financieros ofertados.

La alta calificación obtenida por esta área es un indicador de confianza institucional, ya que la claridad y precisión en la entrega de información crediticia son fundamentales para la toma de decisiones por parte de los socios. Además, este resultado sugiere un adecuado nivel de preparación técnica y habilidades comunicacionales por parte del personal asignado. Sin embargo, las respuestas regular y malo, aunque minoritarias, pueden evidenciar oportunidades de mejora en la personalización del asesoramiento, disponibilidad del personal en ciertos horarios o mayor profundización en términos específicos de los productos crediticios. Estos aspectos deben ser abordados mediante estrategias de seguimiento y acompañamiento al cliente.

Sección 6: Capacidad de Respuesta

Este bloque evalúa la agilidad con la que la institución atiende los requerimientos de sus socios, tanto en términos de tiempo como de disposición del personal. Se analiza si los usuarios perciben una atención eficiente y oportuna frente a sus solicitudes o inconvenientes.

Pregunta 19. ¿Qué tan eficiente considera el tiempo de respuesta en la apertura de su cuenta de ahorro?

Tabla 49

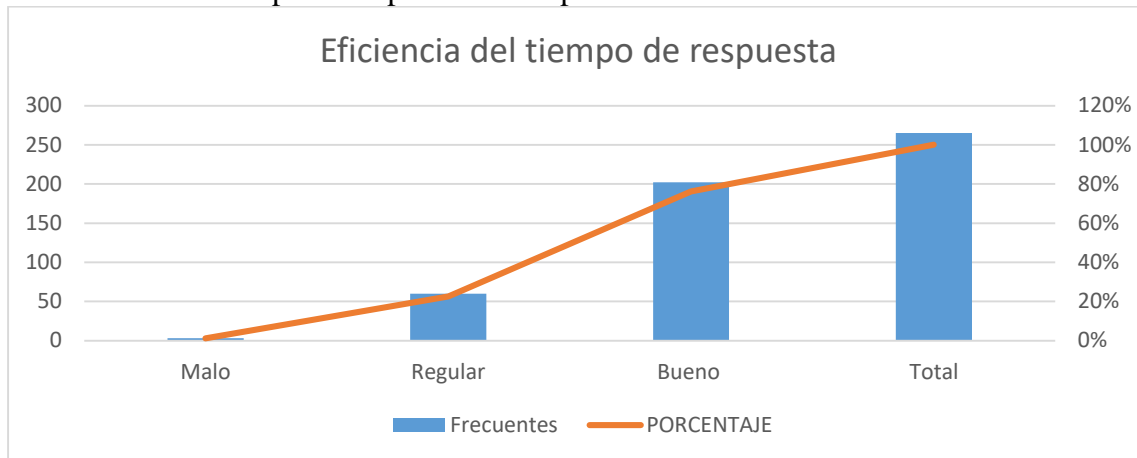
Eficiencia percibida en la apertura de cuentas de ahorro

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	3	1%
Regular	60	23%
Bueno	202	76%
Total	265	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 40

Distribución el tiempo de respuesta en la apertura de cuentas de ahorro



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Los resultados reflejan que un amplio 76% de los socios considera que es bueno y eficiente el tiempo de respuesta en la apertura de su cuenta de ahorro, mientras que un 23% lo califica como regular y solo un 1% tiene una percepción mala. Esta tendencia revela una respuesta institucional ágil y favorable en un proceso clave para la incorporación de nuevos usuarios.

El alto porcentaje de satisfacción indica que los procedimientos para la apertura de cuentas han sido estructurados de forma funcional, con tiempos adecuados y posiblemente con acompañamiento personalizado. Esto fortalece la imagen de eficiencia de la cooperativa desde el primer contacto operativo con el socio. Aun así, el 23% de respuestas regulares representa un llamado de atención para monitorear los factores que podrían estar generando demoras ocasionales, como alta demanda, tiempos de espera prolongados, o trámites documentales complejos.

Pregunta 20. ¿Cómo calificaría el tiempo de respuesta para la atención de una solicitud de crédito?

Tabla 50

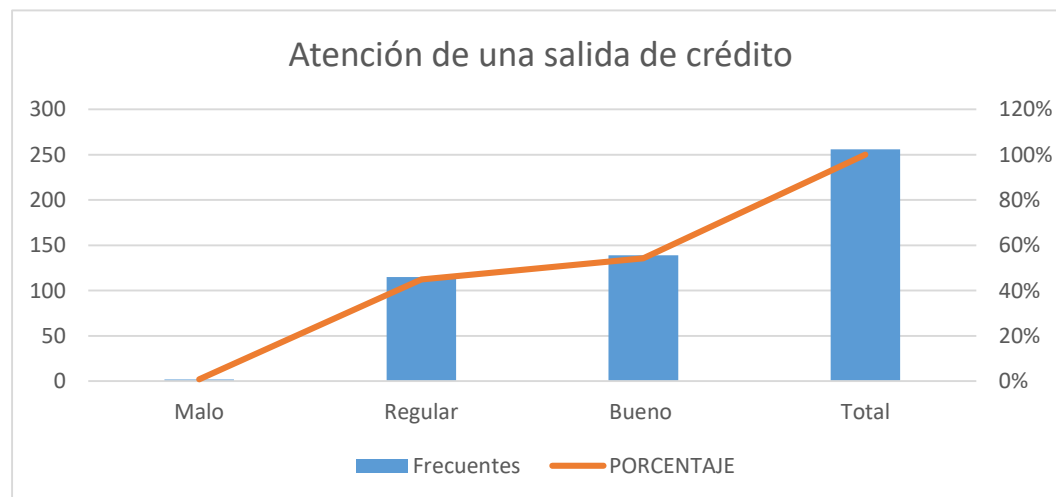
Evaluación del tiempo de respuesta

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	2	1%
Regular	115	45%
Bueno	139	54%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 41

Distribución del tiempo de respuesta en solicitudes de crédito



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

El 54% de los socios califica como bueno el tiempo de respuesta para la atención de solicitudes de crédito, mientras que un 45% lo considera regular y solo un 1% lo percibe como mala. Estos resultados muestran una percepción dividida, aunque con una mayoría favorable, en torno a la eficiencia del proceso crediticio.

Si bien la mayoría de los encuestados valora positivamente el tiempo de atención, el porcentaje elevado de respuestas regulares sugiere que existen oportunidades claras de mejora en cuanto a agilidad, seguimiento o comunicación durante el proceso. Esto podría estar relacionado con demoras en evaluaciones, documentación, validaciones o disponibilidad del personal responsable. Dado que el crédito es un servicio fundamental en una cooperativa, la experiencia del socio durante su solicitud impacta directamente en su confianza y fidelización. En ese sentido, reducir tiempos de espera, estandarizar respuestas en función del tipo de crédito solicitado y ofrecer actualizaciones sobre el estado del trámite podrían mejorar significativamente esta percepción.

Pregunta 21. ¿Considera que el tiempo de espera en el Área de Operaciones en cajas es adecuado para una atención eficiente?

Tabla 51

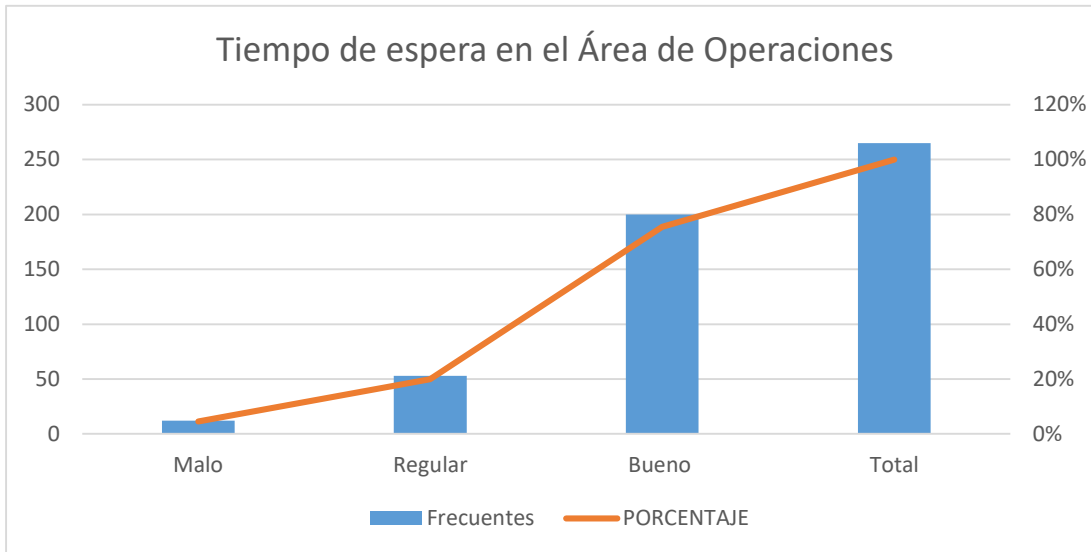
Percepción del tiempo de espera en

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	12	5%
Regular	53	20%
Bueno	200	75%
Total	265	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 42

Distribución de resultados sobre el tiempo de espera en cajas



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Los resultados indican que un 75% de los socios considera son buenas y adecuado el tiempo de espera en el Área de Operaciones en cajas para recibir una atención eficiente. Un 20% lo percibe como regular y un 5% manifiesta una valoración negativa. Esta mayoría significativa sugiere que los procesos de atención presencial han sido diseñados de forma eficaz para responder con agilidad a la demanda de los usuarios. La atención en cajas constituye una de las principales interacciones cotidianas de los socios con la cooperativa, por lo que la percepción positiva en este punto fortalece la imagen institucional. La fluidez en este servicio puede estar relacionada con una adecuada distribución del personal, uso de turnos automatizados, y claridad en los procedimientos operativos. No obstante, el 25% de respuestas no positivas (entre regulares y malas) señala la necesidad de mantener controles sobre los tiempos reales de espera, especialmente en horarios de alta afluencia. Estrategias como el refuerzo temporal del personal, mejoras en la infraestructura de

atención y sistemas de gestión de filas podrían contribuir a incrementar aún más la percepción favorable.

Sección 7: Seguridad

En esta dimensión se valora la percepción sobre la seguridad física, financiera y tecnológica que la cooperativa brinda a sus socios. Se consideran aspectos como la confidencialidad, la confianza en el manejo de información y la protección del usuario.

Pregunta 22. ¿Cómo calificaría las medidas de seguridad que le brinda al momento de realizar una transacción financiera?

Tabla 52

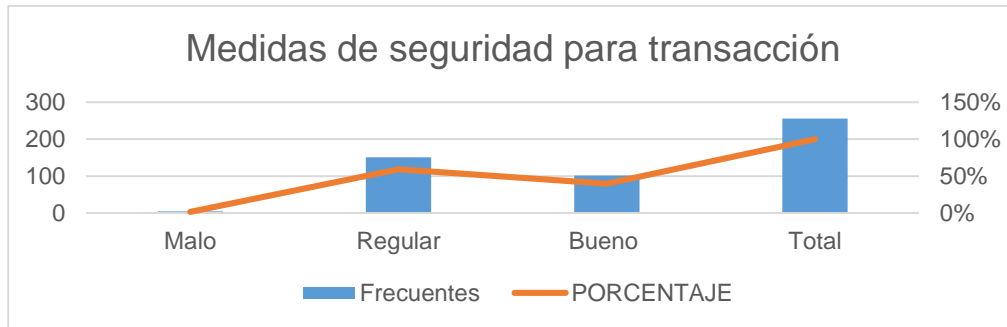
Evaluación de las medidas de seguridad

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	4	2%
Regular	151	59%
Bueno	101	39%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 43

Distribución de resultados sobre medidas de seguridad en transacciones



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Los resultados reflejan que un 59% de los socios califica las medidas de seguridad durante sus transacciones como regular, un 39% como buenas, y solo un 2% las considera mala. Esta distribución sugiere que, si bien no se evidencia una percepción crítica generalizada, existe una amplia mayoría que identifica áreas de mejora en los mecanismos de protección implementados.

La seguridad en las operaciones financieras es uno de los pilares fundamentales de confianza institucional, por lo que la alta proporción de respuestas regular y malo puede indicar dudas en torno a los procedimientos visibles de autenticación, la protección de datos personales, o la infraestructura tecnológica utilizada durante las transacciones. Aunque la valoración buena (39%) refleja que una parte significativa de los socios se siente segura al operar, estos resultados evidencian la necesidad de fortalecer tanto los sistemas de seguridad como la comunicación de dichas medidas hacia el usuario. La percepción de seguridad no solo depende de las acciones implementadas, sino de su comprensión y visibilidad por parte del socio.

Pregunta 23. ¿Qué tan confiable y segura considera la atención del personal en el Área de Operaciones en cajas y servicio al cliente?

Tabla 53

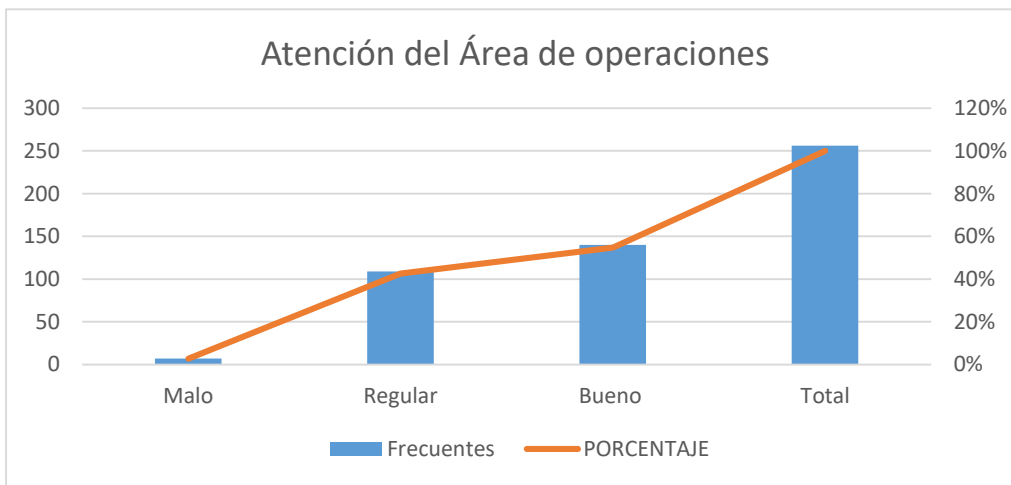
Percepción de la confiabilidad y seguridad

	Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
1	Malo	7	2,73
2	Regular	109	42,58
3	Bueno	140	54,69
	Total	256	100

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 44

Distribución de resultados sobre seguridad



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que el 42,58% de los socios considera regular la atención brindada por el personal de Operaciones y Servicio al Cliente en cuanto a confiabilidad y seguridad, mientras que el 42,58% la califica como buena y solo un 2,73% la percibe como mala. Esta

distribución evidencia una valoración predominantemente positiva, aunque con una proporción considerable que aún manifiesta reservas.

La atención directa del personal es un componente sensible en la construcción de confianza institucional, especialmente en áreas como cajas y servicio al cliente donde se manejan transacciones, solicitudes confidenciales y datos personales. La calificación buena refleja la existencia de prácticas adecuadas, trato cordial y cumplimiento de procedimientos; sin embargo, el alto porcentaje de respuestas regular y malo indica que estas prácticas podrían no ser uniformes o suficientemente visibles en todos los casos.

Pregunta 24. ¿Considera que las medidas de seguridad y señalización en la cooperativa son adecuadas?

Tabla 54

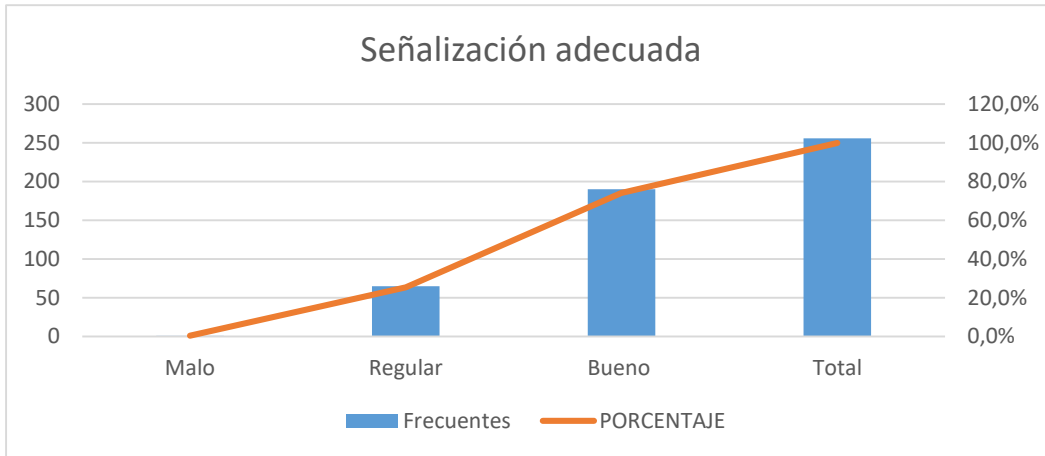
Evaluación de la seguridad física

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	1	0,4%
Regular	65	25,4%
Bueno	190	74,2%
Total	256	100,0%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 45

Distribución de resultados sobre seguridad física



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la siguiente gráfico 74,2% de los socios considera que dichas medidas son buenas y adecuadas, mientras que un 25,4% las califica como regular y apenas un 0,4% expresa una valoración mala. Esta tendencia sugiere que la institución ha logrado establecer condiciones físicas visibles y aceptables para garantizar la protección de los usuarios.

La señalización y los mecanismos preventivos como rutas de evacuación, accesos delimitados, instrucciones visibles y personal de apoyo influyen directamente en la percepción de orden, la prevención de riesgos y la confianza en las operaciones.

El elevado porcentaje de respuestas positivas sugiere que estas medidas han sido correctamente implementadas en las instalaciones. No obstante, la cuarta parte de los encuestados con valoración regular y mala evidencia que aún existen aspectos por mejorar, posiblemente relacionados con la actualización de señaléticas, claridad en los protocolos visibles o cobertura uniforme en todas las áreas del edificio. Este margen sugiere la conveniencia de realizar auditorías periódicas de seguridad física e incorporar la perspectiva del usuario en los planes de mejora.

Sección 8: Empatía

La última sección se enfoca en la calidad humana de la atención. Evalúa la cortesía, el trato personalizado, la comprensión de las necesidades del socio y la disposición del personal para brindar un servicio accesible y humano.

Pregunta 25. ¿Cómo evalúa sobre la atención personalizada que recibió de los trabajadores en las diferentes áreas?

Tabla 55

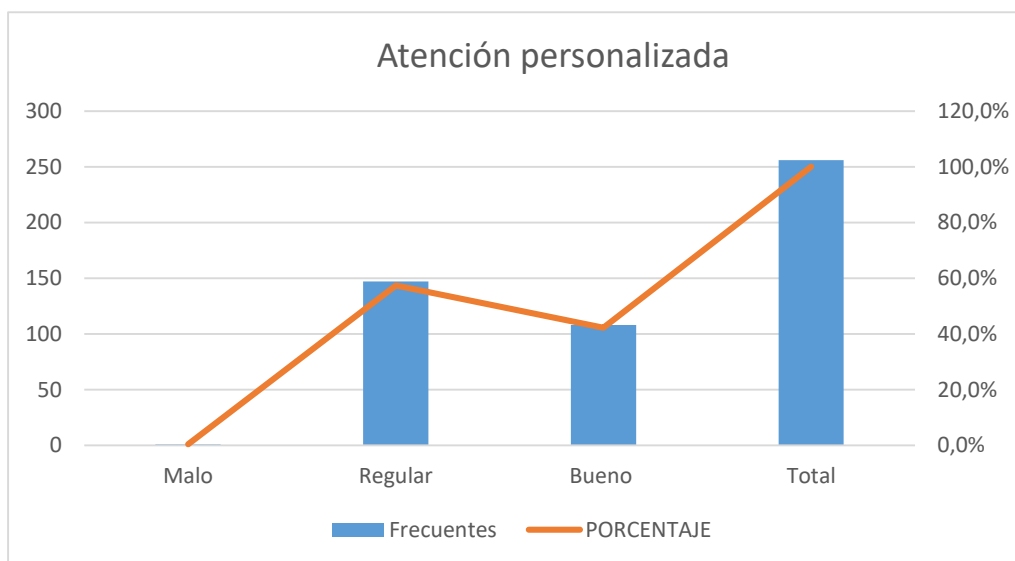
Percepción sobre la atención personalizada

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	1	0,4%
Regular	147	57,4%
Bueno	108	42,2%
Total	256	100,0%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 46

Distribución de resultados sobre la atención personalizada



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Los resultados muestran que un 57,4% de los socios califica la atención personalizada como regular, mientras que un 42,2% la considera buena y apenas un 0,4% la evalúa como mala. Esta distribución refleja una percepción intermedia predominante, que, si bien no es negativa, tampoco alcanza niveles óptimos de satisfacción respecto al trato individualizado ofrecido por el personal.

Este resultado señala la necesidad de reforzar competencias comunicativas y relacionales entre los trabajadores, promover una cultura de empatía y escucha activa, y establecer protocolos de atención diferenciada que valoren la experiencia individual de cada usuario. Capacitar al personal para identificar y adaptarse a las características de cada socio puede traducirse en una mejora significativa en este indicador. Desde la dimensión de empatía, avanzar hacia una atención más cercana y sensible es clave para fortalecer los vínculos cooperativos y generar una experiencia de usuario satisfactoria. Incorporar mecanismos de retroalimentación directa, observación de

interacciones y seguimiento de casos especiales puede contribuir a una mejora sustancial en este aspecto.

Pregunta 26. ¿Cómo calificaría el lenguaje claro y sencillo que utilizo el personal al momento de ser atendido?

Tabla 56

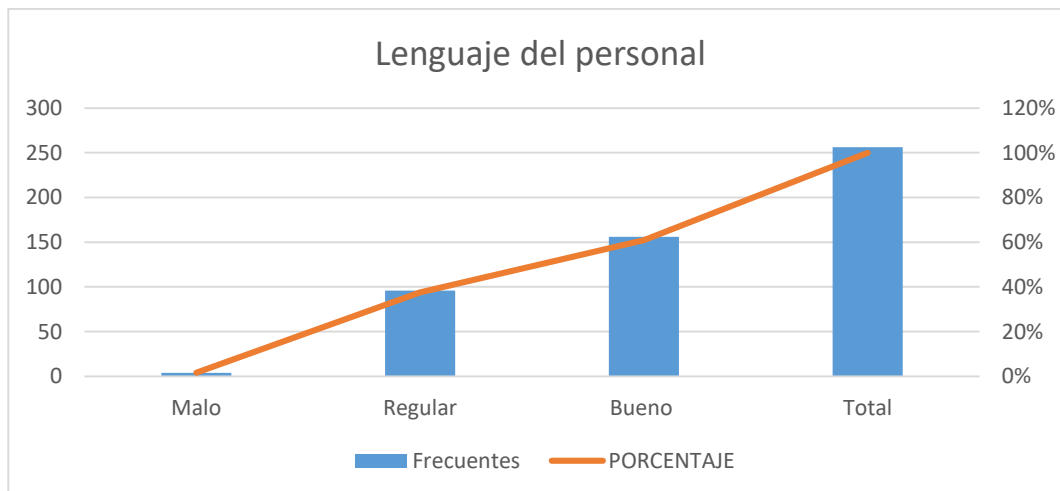
Evaluación del lenguaje utilizado por el personal durante la atención

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	4	2%
Regular	96	38%
Bueno	156	61%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 47

Distribución de resultados sobre claridad del lenguaje en la atención



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia

Análisis e interpretación

En los siguientes grafico 61% considera que el personal utiliza un lenguaje claro y sencillo al momento de brindar buena atención, lo que sugiere una comunicación efectiva y comprensible en los servicios ofrecidos. Por otro lado, el 38% calificó esta dimensión como regular, y un 2% la valoró como mala, lo que evidencia la existencia de oportunidades de mejora en algunos contextos o interacciones específicas.

La claridad del lenguaje es un componente fundamental de la atención empática, ya que permite al usuario comprender los procedimientos, derechos y obligaciones asociados a los productos y servicios ofrecidos. Un lenguaje accesible facilita la toma de decisiones informadas y fortalece la percepción de confianza hacia la institución. El porcentaje significativo de respuestas regular y malo indica que, si bien se han alcanzado logros importantes en este aspecto, puede persistir el uso de tecnicismos, expresiones confusas o explicaciones apresuradas en ciertos casos. Esto resalta la importancia de mantener procesos de capacitación continua en habilidades comunicacionales y orientar al personal a adaptar su lenguaje al perfil del socio.

Pregunta 27. ¿Cómo percibe la calidad de la atención y la resolución de sus trámites?

Tabla 57

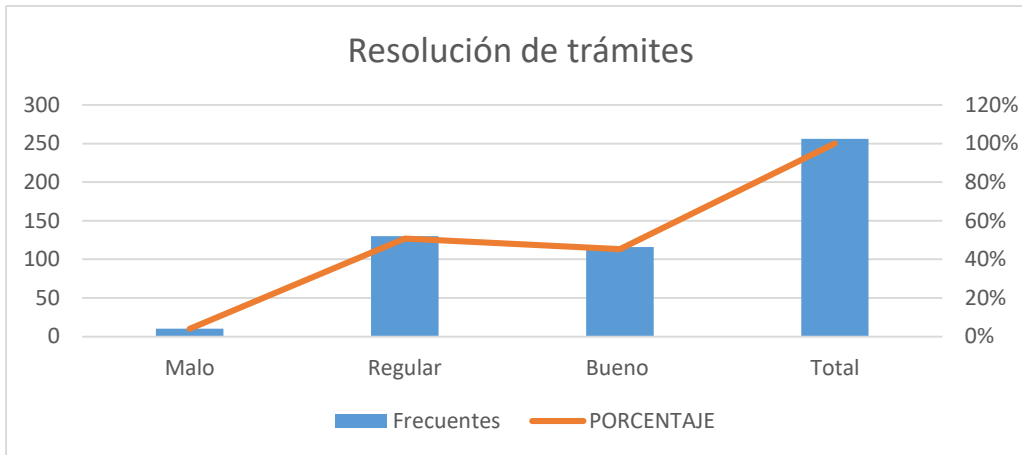
Percepción sobre la atención y resolución de trámites

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	10	4%
Regular	130	51%
Bueno	116	45%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 48

Distribución de resultados sobre atención y resolución de trámites



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Los resultados revelan que el 51% de los socios percibe como regular la calidad de la atención y la resolución de sus trámites, seguido de un 45% que la valora como buena, y un 4% que la califica como mala. Esta distribución refleja una opinión dividida, con un ligero predominio de una experiencia intermedia que evidencia tanto avances como aspectos por mejorar.

La atención efectiva y la capacidad de resolver trámites de manera clara, rápida y satisfactoria son elementos esenciales en la experiencia del usuario. El hecho de que más de la mitad de los encuestados haya respondido con una valoración regular y malo podría estar relacionado con demoras ocasionales, falta de seguimiento o falta de claridad en los procesos administrativos. La proporción de respuestas positivas (45%) muestra que existe un segmento importante de socios que reconoce esfuerzos del personal y eficiencia en la gestión, pero también sugiere que estas buenas prácticas podrían no estar generalizadas o ser percibidas de forma uniforme por todos los usuarios. Desde un enfoque de mejora continua, estos resultados invitan a revisar los procedimientos internos vinculados a la atención al cliente, establecer indicadores de

desempeño más visibles, e implementar mecanismos de retroalimentación que permitan detectar obstáculos recurrentes. La mejora en esta dimensión fortalecería no solo la percepción de calidad del servicio, sino también el nivel de confianza institucional entre los socios.

Pregunta 28. Aspectos Tangibles ¿Cómo calificaría la presentación personal, de los trabajadores?

Tabla 58

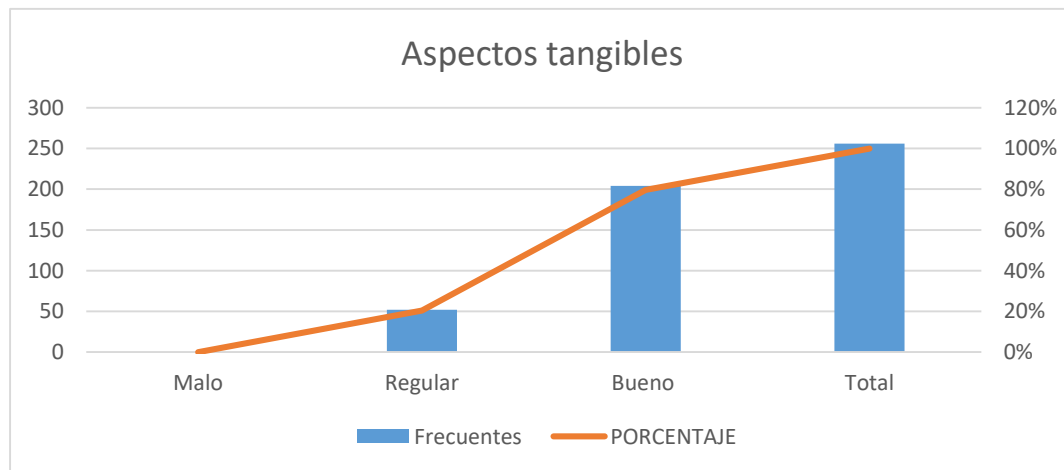
Percepción sobre la presentación personal del personal de la cooperativa

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	0	0%
Regular	52	20%
Bueno	204	80%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 49

Distribución de resultados sobre presentación personal del personal



Nota: Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

Los resultados evidencian una percepción sumamente positiva respecto a la presentación personal del personal de la cooperativa. Un 80% de los socios califica este aspecto como bueno, mientras que el 20% lo considera regular y ningún encuestado lo valora negativamente. Este resultado refleja una imagen institucional cuidada y profesional en la interacción directa con los usuarios.

La presentación personal influye directamente en la primera impresión, transmite confianza y refuerza el sentido de organización y seriedad en los servicios. Uniformes apropiados, pulcritud, buena presencia y lenguaje corporal positivo son factores que los usuarios reconocen como parte de una atención de calidad. que la cooperativa mantiene estándares adecuados en esta área, lo cual fortalece su imagen institucional y la percepción de profesionalismo. Sin embargo, la proporción de opiniones regulares (uno de cada cinco socios) podría indicar diferencias entre áreas o momentos de atención, lo que representa una oportunidad de refuerzo en consistencia.

Pregunta 29. ¿Cómo califica el acondicionamiento y mobiliario que se utiliza?

Tabla 59

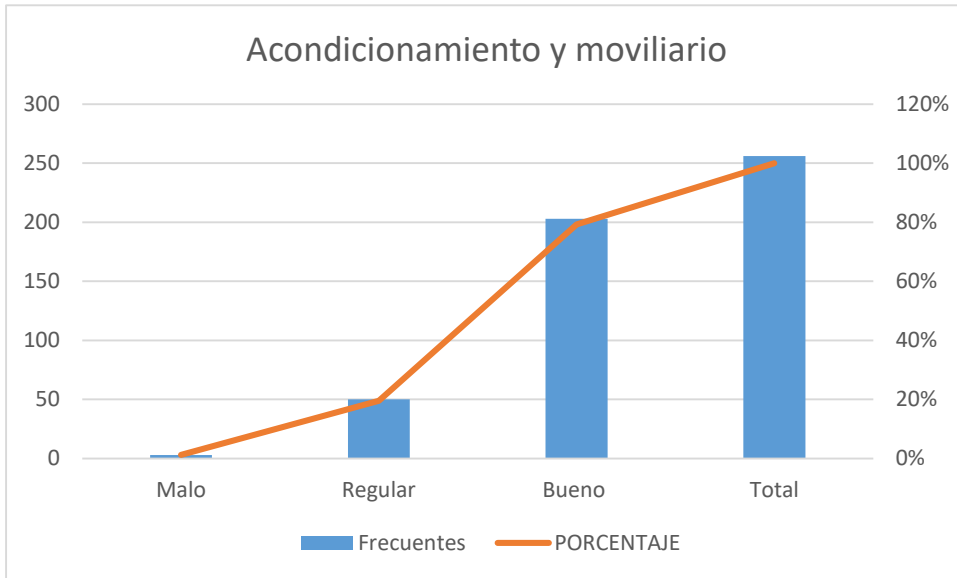
Evaluación del acondicionamiento y mobiliario en la cooperativa

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	3	1%
Regular	50	20%
Bueno	203	79%
Total	256	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 50

Distribución de resultados sobre acondicionamiento y mobiliario



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En la siguiente gráfico 79% de los socios percibe como bueno el acondicionamiento y mobiliario de la cooperativa, mientras que un 20% lo califica como regular, y solo un 1% lo considera malo. Esto evidencia una percepción ampliamente positiva respecto al entorno físico en el que se brindan los servicios.

El acondicionamiento adecuado de los espacios de atención, así como el mobiliario funcional, cómodo y bien mantenido, influyen directamente en la experiencia del usuario, al generar un ambiente ordenado, accesible y profesional. El alto nivel de aprobación en esta dimensión sugiere que la institución ha invertido en infraestructura y confort visual, elementos que fortalecen la calidad del servicio percibido. No obstante, la existencia de un 20% de respuestas intermedias revela que hay ciertos márgenes para mejorar, posiblemente relacionados con la ergonomía del mobiliario, la distribución del espacio o la señalización. El 1% de opiniones regular

y mala, aunque mínimo, puede ser indicativo de situaciones puntuales que deben revisarse para evitar su extensión.

Pregunta 30. ¿Cómo evalúa los horarios de atención que le brinda la Cooperativa?

Tabla 60

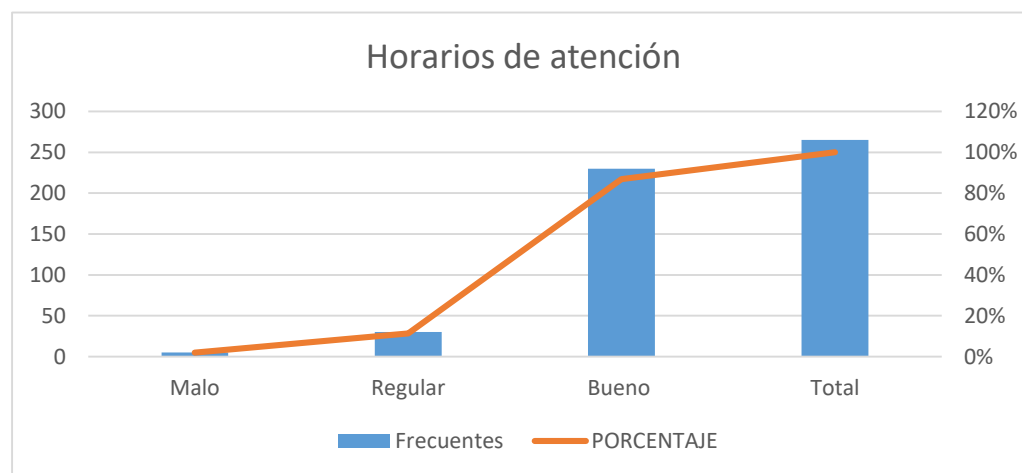
Evaluación de los horarios de atención de la cooperativa

Respuestas	Frecuentes	PORCENTAJE
Malo	5	2%
Regular	30	11%
Bueno	230	87%
Total	265	100%

Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Figura 51

Distribución sobre evaluación de horarios de atención



Nota: Cooperativa Tulcán LTDA. Elaboración propia.

Análisis e interpretación

En siguiente gráfico 87% de los socios los califica como buenos, el 11% como regular y apenas un 2% los considera malo. A partir esta tendencia indica que los actuales horarios se ajustan, en gran medida, a las necesidades y disponibilidad de los usuarios.

La adecuación de los horarios de atención representa un aspecto fundamental de la accesibilidad al servicio, ya que influye directamente en la comodidad del usuario y su disposición para realizar gestiones de forma oportuna. La alta valoración sugiere que la cooperativa ha logrado implementar una jornada eficiente, probablemente con amplitud suficiente y atención en horarios convenientes para la mayoría de sus asociados. El grupo minoritario que reporta valoraciones regulares y malas puede estar compuesto por usuarios con horarios laborales o personales menos convencionales, lo que representa una oportunidad para considerar estrategias como atención extendida en días específicos, o canales digitales que complementen la atención presencia

Discusión de los resultados

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a 256 socios de la Cooperativa Tulcán Ltda. permiten interpretar la percepción que tienen los usuarios en relación con los diferentes componentes del servicio brindado. En general, los datos reflejan un nivel de satisfacción mayoritariamente positivo, sin embargo, también se identifican áreas con valoraciones intermedias que sugieren oportunidades de mejora estructural y operativa.

En lo que respecta a la planificación, los socios manifiestan una percepción favorable hacia la calidad de atención recibida y la forma en que la cooperativa escucha sus sugerencias. Más del 60% valora positivamente la atención, lo cual evidencia un esfuerzo institucional por mantener procesos estratégicos orientados al usuario. No obstante, un 53% califica como regular la facilidad

para realizar trámites, lo cual revela una brecha entre la intención estratégica y la ejecución operativa. Esto coincide con lo señalado por Mintzberg (2020), quien advierte que la planificación debe ser flexible y conectarse estrechamente con la acción cotidiana, ya que una planificación rígida o desconectada puede impedir la adaptabilidad organizacional y reducir la satisfacción del usuario.

En cuanto a la organización, los datos muestran que la mayoría de los socios considera clara la función de los departamentos y eficiente la estructura para atender sus requerimientos. Sin embargo, el 60% considera regular la coordinación entre departamentos, lo cual podría indicar una fragmentación operativa o dificultades en la articulación interáreas. Zeithaml, Bitner y Gremler (2020) afirman que la calidad del servicio no depende únicamente de los procesos individuales, sino de la integración eficiente entre todos los componentes organizacionales. La existencia de estructuras organizativas funcionales no garantiza eficiencia si no se acompaña de procesos bien comunicados y gestionados de forma transversal.

En la dimensión de dirección, se destaca que el 58% de los encuestados percibe un compromiso positivo del personal en la atención, y el 55% valora favorablemente su actitud. No obstante, el 62% manifiesta una opinión regular respecto a la claridad y oportunidad en la entrega de información. Esto plantea un reto en cuanto a la comunicación estratégica, ya que, como señalan Kotler y Keller (2021), la claridad comunicacional en los servicios genera confianza, facilita la toma de decisiones por parte del usuario y fortalece la percepción institucional. La efectividad del liderazgo se refleja, entre otros aspectos, en la capacidad para brindar información oportuna, comprensible y accesible para todos los socios.

En el eje del control, se observa que la percepción sobre los canales de comunicación es predominantemente regular (60%) y que el tiempo de respuesta y la protección de datos tienen mejor evaluación, aunque con proporciones significativas de valoraciones intermedias. Según Pérez y Cedeño (2022), el control institucional no solo debe estar vinculado a la supervisión, sino también a la accesibilidad de mecanismos que garanticen una retroalimentación constante y visible. Si bien los socios confían en la confidencialidad de sus datos, los resultados sugieren que se debe fortalecer el monitoreo y la socialización de acciones correctivas para que la percepción del control sea más sólida y efectiva.

La fiabilidad, entendida como la capacidad de ofrecer un servicio preciso y coherente, presenta resultados altamente positivos. El 80% de los socios califica como buena la orientación recibida, el 70% la calidad del servicio en cajas y el 78% la atención del área de créditos. Estos datos reflejan una consolidación de procedimientos estandarizados y personal capacitado para brindar servicios consistentes. Lovelock y Wirtz (2020) sostienen que la fiabilidad constituye la base de la calidad percibida en el sector de servicios, y que una ejecución sistemática y sin errores promueve la lealtad del cliente y su confianza institucional.

En relación con la capacidad de respuesta, los resultados son alentadores: más del 75% de los socios considera eficiente el tiempo de apertura de cuentas y el tiempo de espera en cajas. Aunque la atención a solicitudes de crédito obtiene una valoración positiva (54%), el 45% la considera regular, lo cual señala una posible necesidad de optimizar este proceso específico. De acuerdo con Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), la capacidad de respuesta es una de las dimensiones más valoradas por los usuarios, y se refiere a la disposición para ayudar y resolver problemas con prontitud. Por ello, los tiempos de atención deben ser monitoreados periódicamente para asegurar que se mantenga una percepción favorable y homogénea.

En la dimensión de seguridad, los socios valoran positivamente las medidas de protección en transacciones y en la atención del personal. El 74% también considera adecuado el sistema de señalización y medidas preventivas. Estas cifras reflejan una gestión preventiva efectiva, aunque todavía existen sectores que manifiestan una percepción de inseguridad relativa. La literatura indica que la confianza del cliente se basa en la integridad del sistema de seguridad, tanto física como digital (Zeithaml et al., 2020), por lo que se recomienda reforzar la comunicación institucional sobre protocolos de protección de datos y contingencias de seguridad.

Finalmente, en la dimensión de empatía, aunque los resultados generales son favorables, se identifican ciertos aspectos que requieren atención. Solo el 42% considera buena la atención personalizada, y el 45% califica como regular la resolución de trámites. Esto sugiere que, aunque existe cordialidad en el trato, podrían presentarse deficiencias en el acompañamiento al cliente durante procesos más complejos. Para Zeithaml et al. (2020), la empatía implica más que cortesía: supone un genuino interés por las necesidades del usuario y la disposición para atenderlas con atención individualizada. Por tanto, la cooperativa debería fortalecer la formación del personal en atención centrada en el usuario y revisar los protocolos de acompañamiento personalizado en trámites relevantes.

Por otro lado, los aspectos tangibles como la presentación personal del personal, el acondicionamiento del mobiliario y los horarios de atención obtienen altísimas valoraciones positivas. Esto refleja que la experiencia del usuario en términos de entorno físico y apariencia institucional ha sido priorizada. Según Kotler y Armstrong (2021), los elementos físicos del entorno de servicio impactan directamente en la percepción del valor recibido. Mantener espacios confortables, ordenados y bien diseñados es clave para reforzar la imagen institucional.

En resumen, los resultados muestran una alta satisfacción en indicadores clave, lo que evidencia un esfuerzo institucional sistemático por garantizar una atención de calidad. Sin embargo, se identifican focos de mejora relacionados con la coordinación interna, la entrega de información oportuna, y la personalización de la atención, los cuales deben ser atendidos con enfoque estratégico, tomando como base los principios de mejora continua y gestión centrada en el usuario.

Propuesta

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda., a lo largo de sus 60 años de trayectoria, ha consolidado una posición destacada en el sistema financiero ecuatoriano, respaldada por una sólida calificación de riesgos y una base significativa de socios. No obstante, el diagnóstico realizado mediante encuestas y análisis interno evidenció una serie de aspectos críticos que requieren atención inmediata para asegurar la sostenibilidad y el fortalecimiento institucional. Entre los principales hallazgos se identificaron deficiencias en los tiempos de atención, falta de estandarización en los procesos operativos, debilidades en los canales de comunicación con los socios y una limitada articulación interdepartamental.

Este escenario pone de manifiesto la necesidad de transitar hacia un modelo de gestión más eficiente, transparente y centrado en el usuario. Por ello, el presente capítulo propone un Plan de Mejora Correctivo que responde directamente al tercer objetivo específico del proyecto: diseñar e implementar estrategias orientadas a optimizar la calidad del servicio brindado. La propuesta se estructura en torno a acciones concretas, responsables definidos, metas mensurables y un cronograma claro, articulando tanto la teoría revisada como los datos empíricos obtenidos durante la investigación.

Más allá de un conjunto de intervenciones aisladas, se plantea una hoja de ruta integral que permita mejorar la experiencia de los socios, fortalecer la cultura organizacional basada en calidad y consolidar una gestión operativa moderna y participativa. Esta propuesta se construye con base en criterios de viabilidad técnica, económica y social, alineándose con los principios de responsabilidad cooperativa y compromiso institucional que han guiado a la cooperativa desde sus orígenes.

1.30 Historia

El inicio de este sueño fue realmente difícil un escritorio y una silla prestados en un cuarto del despacho parroquial de la iglesia La Dolorosa en la ciudad de Tulcán era todo lo que tenía la Institución. Además, de una modesta suma de ahorros de diez mil sucres.

Actualmente, pertenecemos al Segmento Uno de Cooperativas, entre las más grandes del Ecuador, con alrededor de 105.000 socios y clientes y una red de 12 agencias ubicadas en las provincias de Carchi, Imbabura, Pichincha y Cotopaxi. Gozamos de una excelente salud financiera representada en la mejor Calificación de Riesgos de la región y una de las más altas a nivel nacional: AA+.

Gracias a la perseverancia y al arduo trabajo de socios, directivos, trabajadores y colaboradores, el 06 de noviembre de 2023 cumpliremos 60 años de servicio, con la proyección de crecimiento institucional que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de nuestros asociados.

1.31 Misión

La empresa financiera, que brinda productos y servicios cooperativos con responsabilidad social, talento humano comprometido e infraestructura tecnológica; que promueve la inclusión financiera y el desarrollo sostenible de nuestros grupos de interés

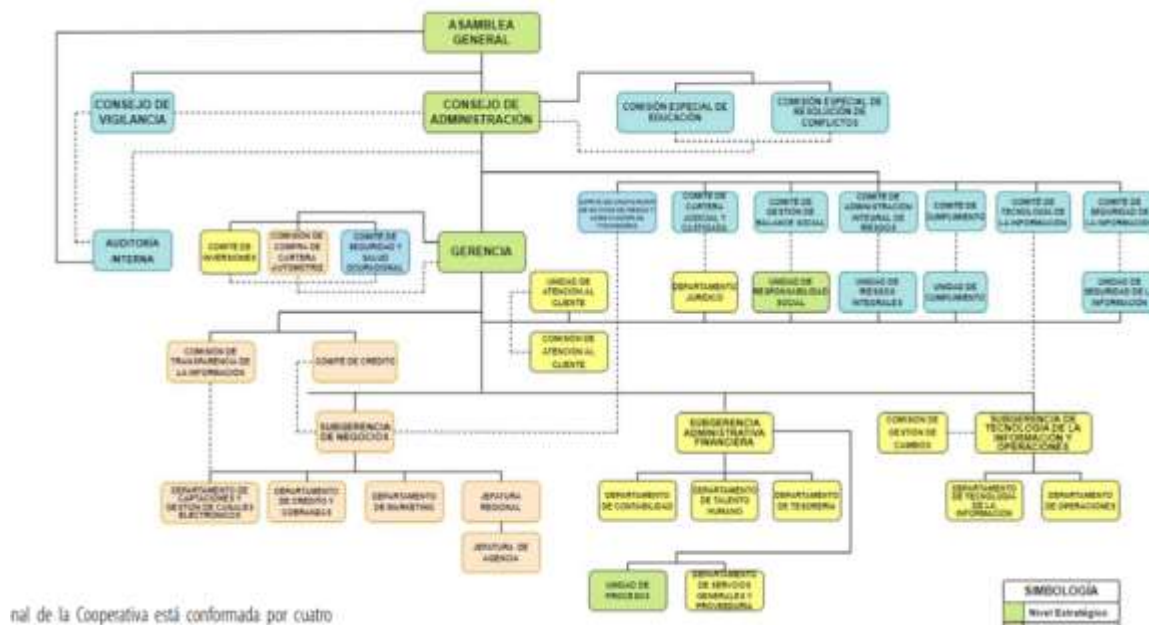
1.32 Visión

Hasta el año 2024 consolidaremos la calificación de riesgos AA+ para ubicarnos entre las tres mejores cooperativas calificadas, con un crecimiento de al menos el 40% en activos; salud financiera adecuada; satisfacción de nuestros socios y clientes e innovación tecnológica y segura.

1.33 Estructura organizacional actual

Figura 52

Organigrama estructural de la Cooperativa Tulcán “Ltda.”



Nota: Organigrama organizacional tomado de la cooperativa Tulcán LTDA Quito Sur.

Objetivos de la propuesta

1.34 Objetivo General

Fortalecer la calidad del servicio al socio mediante la optimización de la gestión administrativa.

1.35 Objetivos Específicos

- Identificar las debilidades existentes en los procesos administrativos que afectan la calidad del servicio al socio.
- Proponer un plan de mejora en la atención y comunicación con los socios, basadas en una gestión administrativa eficiente.
- Plantear el plan de mejora en la satisfacción del socio y en la eficiencia del servicio.

Criterios, principios y relación con el diagnóstico

La propuesta de mejora presentada en este capítulo se sustenta en un conjunto de criterios técnicos y principios de gestión que permiten garantizar su pertinencia, coherencia y viabilidad. Cada uno de estos fundamentos responde directamente a los hallazgos identificados en el diagnóstico institucional, transformándolos en líneas de acción concretas que aportan al fortalecimiento de la calidad del servicio y de la gestión administrativa de la Cooperativa Tulcán Ltda. "Una propuesta de mejora debe fundamentarse en un diagnóstico preciso que permita transformar las debilidades detectadas en estrategias viables, orientadas a optimizar la calidad del servicio y la eficiencia de los procesos administrativos" (Flores & Martínez, 2022, p. 118).

1.36 Trazabilidad:

La trazabilidad es un principio esencial que asegura la coherencia entre el diagnóstico y las acciones propuestas. Cada intervención contenida en la matriz del plan de mejora está directamente vinculada con una debilidad detectada en la fase de análisis. Por ejemplo, las demoras en la atención al socio se abordan mediante la implementación de un sistema de turnos inteligentes; la falta de estandarización se corrige con la elaboración de manuales de procesos; y los problemas de comunicación con los usuarios se enfrentan con la creación de un centro de contacto Unicanal. Esta correspondencia permite evidenciar que el plan no es arbitrario, sino una respuesta técnica justificada frente a problemas reales, identificables y medibles. “La trazabilidad en los planes de mejora garantiza que cada acción propuesta se relacione con un problema identificado, permitiendo una gestión transparente, justificada y orientada a resultados concretos” (Mendoza & Ruiz, 2023, p. 41).

1.37 Gestión por procesos:

Se adopta un enfoque de gestión por procesos como columna vertebral de la propuesta, sustentado en la metodología BPMN (Business Process Model and Notation). Esta herramienta permite mapear los flujos de trabajo actuales, detectar cuellos de botella, redefinir responsabilidades e implementar mejoras sobre la base del conocimiento operativo real. De esta manera, se busca mejorar la coordinación interdepartamental, reducir el retrabajo y eliminar duplicidades en los trámites que afectan la eficiencia institucional. Esta visión orientada al proceso facilita también la integración tecnológica y el monitoreo continuo de indicadores de desempeño. “La gestión por procesos, apoyada en herramientas como BPMN, permite modelar, analizar y optimizar los flujos de trabajo institucionales, promoviendo eficiencia operativa, integración tecnológica y mejora continua” (González & Herrera, 2022, p. 88).

1.38 Calidad total:

El principio de calidad total guía el diseño e implementación del plan, con base en el modelo de mejora continua PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). Esta lógica cíclica permite estructurar la intervención como un proceso sistemático, evaluable y replicable. Además, se incorpora un enfoque centrado en el socio, en línea con los planteamientos de Zeithaml, Bitner y Gremler (2020), que destacan la importancia de comprender y gestionar las expectativas del cliente como eje del desempeño organizacional. Por ello, se incluyen indicadores de satisfacción, tiempo de respuesta y transparencia como medidas clave de éxito. “El modelo PDCA constituye la base de la mejora continua al estructurar las acciones como un ciclo lógico que facilita la planificación, ejecución, verificación y ajuste de los procesos, permitiendo así su evaluación y repetibilidad” (Heras-Saizarbitoria, 2021, p. 102).

1.39 Inclusión financiera:

Finalmente, el criterio de inclusión financiera atraviesa transversalmente la propuesta, promoviendo el acceso equitativo a los servicios por parte de todos los sectores de la población, especialmente aquellos tradicionalmente marginados, como mujeres, adultos mayores y personas con menor nivel de conectividad. La incorporación de canales digitales accesibles, atención multicanal y seguimiento diferenciado por segmentos responde al objetivo institucional de construir una cooperativa más justa, participativa y orientada al desarrollo sostenible. Además, este enfoque permite reducir brechas de género, como las identificadas en el otorgamiento de créditos, donde persiste una notable subrepresentación femenina. “La inclusión financiera no solo se trata del acceso a productos financieros, sino también de asegurar que estos servicios sean accesibles, asequibles y útiles para todos los grupos sociales, incluyendo mujeres, personas mayores y sectores rurales marginados” (Demirgüç-Kunt et al., 2022, p. 14).

1.40 Matriz de Acciones de Mejora (extracto prioritario)

Con base en los hallazgos del diagnóstico institucional y en coherencia con los principios estratégicos establecidos en esta propuesta, se ha elaborado una matriz que recoge las principales acciones correctivas a ser ejecutadas en el corto y mediano plazo. Esta matriz integra seis intervenciones clave que abordan los problemas más recurrentes identificados: demoras en la atención, procesos no estandarizados, brechas en Comunicación del área administrativa y socios, déficit de formación del personal y limitaciones en transparencia. Tal como señala Chiavenato (2021), una planificación estratégica eficaz debe traducirse en acciones operativas concretas que respondan a debilidades detectadas, garantizando así la mejora continua y la eficiencia institucional.

Plan de mejora gestión administrativa

1.41 Introducción:

La Cooperativa Tulcán Ltda., sede Quito Sur, cuenta con una estructura organizativa consolidada, lo cual constituye una base sólida para fortalecer su gestión operativa. Esta estructura permite establecer mecanismos efectivos de coordinación interna y facilita la ejecución de mejoras en la planificación cooperativa, el fomento de una cultura organizacional orientada a la mejora continua y la estandarización de procesos. Aprovechar esta organización bien establecida brinda la oportunidad de optimizar la atención al socio y fortalecer un clima laboral más colaborativo y eficiente.

Diagnostico:

La Cooperativa Tulcán Ltda., sede Quito Sur, cuenta con una estructura organizativa que ha definido su misión y visión institucional, lo que demuestra un compromiso con la planificación

estratégica. Esta base estratégica constituye una fortaleza, ya que orienta el accionar organizacional hacia objetivos claros. Sin embargo, a partir del análisis de encuestas aplicadas a 12 colaboradores del área administrativa, se identificó que más del 50 % de los empleados perciben su participación en los procesos dentro de la cooperativa .

La gestión administrativa se consolida como una plataforma estratégica para implementar innovación en la cooperativa. Su capacidad operativa permite incorporar tecnologías colaborativas, automatizar procesos clave y rediseñar la planificación desde una lógica más participativa.

1.42 Objetivo:

Optimizar la gestión administrativa interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda., sede Quito Sur, mediante un plan de mejora basado en 5 Preguntas y Dimensiones todo esto orientado a fortalecer el compromiso del equipo administrativo y mejorar la calidad del servicio desde su origen estructural

1.43 Plan de mejora gestión administrativa

Tabla 61

Gestión administrativa

Dimensión	Pregunta	Objetivo Estratégico	Acción	Recursos	Metas	Responsables	Seguimiento	Presupuesto
Planificación	¿El plan estratégico de la empresa ha sido elaborada con la participación de los trabajadores?	Fomentar cultura de planificación participativa.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realización de talleres de revisión sobre la misión y visión. 2. Inclusión al personal en mesas participativas. 3. Difusión de la misión y visión actualizadas. 	Documentos base, facilitadores, salas de reunión	Misión y visión validadas y conocidas por el 90% del personal.	Dirección general	Lista de participantes, encuestas.	200\$
Organización	¿Considera que los empleados son seleccionados de manera adecuada?	Garantizar procesos de selección eficientes y transparentes.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conformación de comités de planificación por áreas. 2. Organización de jornadas de propuestas estratégicas. 3. Sistematización 	Consultor externo, capacitaciones	Reducción de rotación laboral en 20%	Recursos Humanos	Profesional encargado en procesos de selección.	300\$

			n sugerencias para su inclusión.					
Organización	¿Considera que en la empresa impulsa una línea de carrera interna?	Promover el desarrollo profesional de los trabajadores.	1. Creación de un plan anual de capacitación institucional. 2. Implementación de talleres por departamentos. 3. Evaluación de conocimientos adquiridos.	Plataforma virtual, capacidades	60% del personal accediendo a formación y oportunidades	Recursos Humanos	Área de formación, líderes de equipo	500\$
Dirección	¿Los trabajadores de la empresa, se muestran con entusiasmo y disposición para el cumplimiento de sus funciones	Mejorar la motivación y el clima laboral.	1.-Rediseño de perfiles de puesto. 2. Capacitación a los encargados de selección. 3. Uso de herramientas técnicas en entrevistas.	Encuestas, incentivos	Mejorar la motivación en un 30% según encuesta anual.	Recursos Humanos	Evaluación semestral de satisfacción laboral.	350\$

asignadas

?

Control	¿Se realizan controles para medir el desempeño de los trabajadores?	Establecer mecanismos de control de desempeño.	1. Aplicación de evaluaciones trimestrales. 2. Establecimiento de retroalimentaciones periódicas. 3. Diseño de un plan de mejora según resultados.	evaluación del personal	Evaluación del 100% del personal cada semestre	Área directiva	Revisión de resultados y retroalimentación.	300\$
---------	---	--	--	-------------------------	--	----------------	---	-------

1.44 Plan de mejora Calidad del Servicio de los Socios

1.45 Introducción:

La experiencia de los socios en la Cooperativa Tulcán Ltda., sede Quito Sur, ha estado marcada por una atención que, aunque funcional, aún no logra responder plenamente a sus expectativas de agilidad, claridad e inclusión. Los resultados del diagnóstico reflejan que más del 50 % de los socios perciben la atención como “regular o deficiente”, con brechas en la calidad de la información, tiempos de respuesta prolongados y dificultades en la coordinación interdepartamental. Esta percepción, repetida en dimensiones clave como fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, revela un desafío estructural en la forma en que se gestiona el servicio al usuario. Ante ello, se plantea un plan de mejora orientado a humanizar la atención, fortalecer los canales comunicativos, agilizar los procesos críticos y reforzar la cultura de servicio, con el propósito de elevar la satisfacción del socio y reconstruir una relación más cercana, eficiente y confiable

Diagnosticar:

A partir del análisis de encuestas aplicadas a 256 socios de la Cooperativa Tulcán Ltda. sede Quito Sur, se identificó que más del 50% de los usuarios califican la calidad de atención como “regular y mala “. Se evidencian debilidades estructurales en la coordinación interdepartamental, demoras en procesos claves como solicitudes de crédito y atención en cajas, así como canales de comunicación poco accesibles.

A pesar de contar con indicadores financieros sólidos, la Cooperativa Tulcán Ltda. presenta deficiencias en la calidad del servicio percibido por sus socios, manifestadas en tiempos de espera prolongados, comunicación poco efectiva y atención personalizada limitada.

Objetivo:

Optimizar la calidad del servicio percibido por los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda., sede Quito Sur, mediante la propuesta de un plan de mejora enfocado en 6 Preguntas de análisis de datos para mejorar la comunicación de los usuarios

Plan de Mejora Calidad de Servicios de los Socios:

Tabla 62

Plan de mejora

Dimensión	Pregunta	Objetivo Estratégico	Acción	Recursos	Metas	Responsables	Seguimiento	Presupuest
Planificación	¿Cómo describiría la calidad de atención que ha recibido en la cooperativa?	Mejorar la calidad de atención al cliente en todos los puntos de contacto.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación al personal en atención al cliente. 2. Establecimiento de protocolos de atención. 3. Aplicación de encuestas de satisfacción periódicas. 	Formatos, encuestas, tiempo de supervisión	Reducir tiempos de trámite en un 30%	Coordinación administrativa	Evaluación mensual de cumplimiento.	200\$
Planificación	¿Qué tan fácil le resultó realizar trámites o gestiones dentro de la cooperativa?	Mejorar la comunicación organizacional y la transparencia	<ol style="list-style-type: none"> 1.-Automatización de formularios y trámites comunes. 2. Simplificación de procesos operativos. 3. Capacitación al personal en gestión eficiente. 	Canal de comunicación	Reducir en 25% el tiempo promedio de atención	Área Tecnológica	Control trimestral de eficiencia	500\$
Organización	¿Es clara la función de los departamentos encargados de la atención al cliente?	Mejorar la coordinación y respuesta entre departamentos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reuniones mensuales entre líderes de atención. 2. Manual de responsabilidades interdepartamentales. 3. Evaluación cruzada entre áreas. 	Salas de reunión, hojas de evaluación	Reducir reclamos por falta de coordinación en 40%.	Jefe de departamento	Reportes mensuales de incidencias.	300\$

Dirección	¿Considera que la información proporcionada por la cooperativa es clara y entregada en el momento adecuado?	Desarrollar una estrategia de comunicación institucional y efectiva.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Publicación mensual de boletines informativos. 2. Uso de redes sociales para difusión Información 3. Capacitación del personal 	Canva, capacitadores, redes sociales	90% de comprensión en encuestas internas a socios.	Área de Comunicación	Encuesta de retroalimentación semestral.	250\$
Control	¿ Los canales de comunicación de la cooperativa son fácilmente accesibles para resolver dudas o inconvenientes?	Asegurar canales de atención rápidos y accesibles.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación de un chatbot en la web institucional. 2. Evaluación del tiempo promedio de respuesta en cada canal. 3. Ampliación de horarios de atención digital. 	Web, CRM, atención al cliente	Evaluación del 100% del personal cada semestre	Atención al Cliente y tic	Informes mensuales del tiempo de respuesta.	500\$
Empatía	¿Cómo percibe la calidad de la atención y la resolución de sus trámites?	Desarrollar un trato empático y resolutivo en todos los niveles de atención	<ol style="list-style-type: none"> 1. Talleres de habilidades blandas para todo el personal. 2. Implementación de protocolo de solución rápida de reclamos. 3. Registro de satisfacción luego de resolver cada 	Coach, encuestas, sistema de reclamos	95% de calificaciones positivas en resolución de reclamo	Servicio al Cliente	Reporte mensual de satisfacción.	450\$
Total								2300\$

1.46 Plan de Mejora Calidad servicios de los socios

Presupuesto

Gestión Administrativa	1800\$
Calidad de los socios	2300\$
Total	4100\$

Nota: Plan de mejora.

1.47 Organización de servicio

Una organización eficiente del servicio constituye un eje estructurante para lograr mejoras sostenibles en la experiencia del socio y en el desempeño operativo de la cooperativa. El diagnóstico institucional reveló que el 60 % de los socios encuestados calificaron como "regular" la coordinación entre áreas, señalando cuellos de botella frecuentes entre los departamentos de cajas, crédito y atención digital. Esta percepción evidencia la necesidad de rediseñar los flujos de atención y clarificar los roles interdepartamentales.

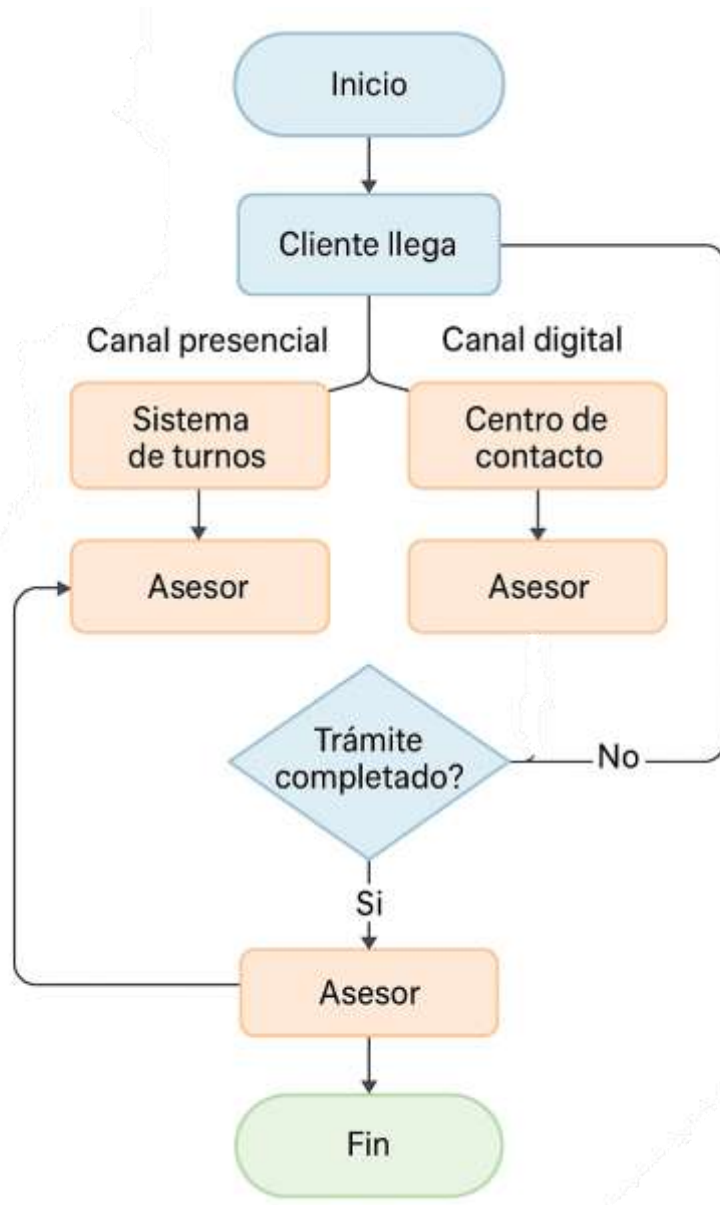
En este marco, varias acciones del plan de mejora —como la implementación de un sistema de turnos inteligentes (Acción 1), el manual de procesos integrados (Acción 2) y el centro de contacto omnicanal (Acción 3)— requieren una reorganización interna que trascienda la incorporación de tecnologías. Se trata de una intervención orientada a alinear estructura, tecnología y talento humano bajo un enfoque de servicio al usuario, fortaleciendo la trazabilidad y reduciendo tiempos innecesarios.

Desde el enfoque teórico, el diseño de servicios —según Lovelock y Wirtz (2020)— debe comprender de manera integral los momentos de verdad (puntos de contacto entre el usuario y la institución), la lógica de lo físico o digital, y los circuitos internos de decisión y respuesta. Al optimizar estos componentes, se mejora significativamente la percepción de calidad, se reducen los tiempos de espera y se fortalecen los niveles de confianza y fidelización.

Por ello, esta subsección se mantiene como parte esencial del plan y se complementa con un nuevo flujograma de atención al socio, en el cual se visualiza la integración de los canales presenciales y digitales, así como la reasignación funcional de los responsables por etapa del proceso. Este flujograma se presenta a continuación como Figura 53.

Figura 53

Flujograma propuesto de atención integrada al socio



Nota: Elaboración propia.

IMPACTOS (ECONÓMICO, TÉCNICO, SOCIAL ,AMBIENTAL)

1.48 Económico

La optimización de los procesos internos y la mejora en la calidad del servicio generan un impacto económico positivo en la cooperativa, al aumentar la eficiencia operativa y reducir los costos administrativos. Esto permite una mejor gestión de los recursos financieros y un servicio más ágil y personalizado, que fortalece la confianza y fidelización de los socios. Como resultado, crecen las transacciones de crédito y ahorro, lo que incrementa los ingresos y mejora la competitividad de la cooperativa. A su vez, se impulsa el desarrollo económico local al facilitar el acceso a productos financieros adecuados y accesibles para microempresarios y particulares.

1.49 Técnico

La gestión administrativa efectiva traduce la Cooperativa Tulcán” Ltda.” Quito Sur no solo afecta la calidad del servicio prestado a los socios, sino que también afecta significativamente el medio ambiente. La introducción de procesos administrativos optimizados, enfatizando la digitalización y automatización de los procedimientos, promueve el consumo de recursos naturales como el papel y la energía eléctrica. Al reducir los documentos y promover el uso de plataformas digitales para la gestión de la información, la cooperativa reduce la creación de desechos y la huella de carbono asociada con el transporte físico y el almacenamiento de archivos. Esto significa menor contaminación y contribución directa a la sostenibilidad del entorno que se adapta a la práctica responsable y ecológica.

1.50 Social

Mejorar la gestión administrativa en la calidad del servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Tulcán Ltda.”, sede Quito Sur, genera un impacto social positivo al elevar la calidad de atención que reciben los socios. A través del fortalecimiento organizacional, la capacitación del personal y la optimización de procesos internos, se busca ofrecer un servicio más ágil, transparente y centrado en las necesidades reales de los usuarios. Esto contribuye a reducir los tiempos de espera, facilitar la comunicación con los socios y aumentar la confianza y satisfacción. En consecuencia, no solo se benefician directamente los socios, sino que también se fortalece el vínculo con la comunidad, se mejora la imagen institucional y se apoya el desarrollo económico local mediante servicios cooperativos más eficientes, equitativos y sostenibles.

1.51 Ambiental

Una gestión administrativa efectiva en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Tulcán Ltda.”, sede Quito Sur, no solo mejora la calidad del servicio a los socios, sino que también genera un impacto ambiental positivo. La implementación de procesos optimizados, con énfasis en la digitalización y automatización, contribuye a la reducción del uso de recursos naturales como el papel y la energía eléctrica. Al disminuir la producción de documentos físicos y promover el uso de plataformas digitales para la gestión de la información, se reduce la generación de desechos y la huella de carbono asociada al transporte y almacenamiento de archivos. Esta transformación impulsa prácticas más responsables y sostenibles, alineadas con el compromiso ambiental de la cooperativa y la protección del entorno.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1.52 Conclusiones

A partir del análisis teórico realizado, se concluye que la gestión administrativa constituye un pilar fundamental en la prestación de servicios de calidad dentro de las organizaciones del sector financiero, como es el caso de las cooperativas. La revisión de conceptos y modelos demuestra que una gestión administrativa eficiente, basada en una adecuada planificación, organización, dirección y control, no solo mejora la estructura interna de la entidad, sino que incide directamente en la experiencia del usuario. Además, se destaca que la calidad del servicio no puede ser entendida únicamente como la atención al cliente, sino como un conjunto de procesos integrados que responden a las necesidades y expectativas de los socios. Por tanto, establecer una base teórica sólida permite comprender cómo estas dimensiones se relacionan e identificar los elementos clave para una gestión enfocada en resultados, eficiencia y satisfacción.

En el diagnóstico realizado sobre la gestión administrativa y la calidad del servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Tulcán Ltda.”, sede Quito Sur, se evidenció que, si bien existe un esfuerzo por brindar un servicio adecuado, persisten debilidades estructurales y operativas que afectan directamente la percepción de los socios. Entre los principales hallazgos se encuentran la limitada digitalización de procesos, la falta de seguimiento a indicadores de atención, y una capacitación aún insuficiente del personal en temas de atención al cliente y uso de herramientas tecnológicas. Estas deficiencias generan retrasos, duplicidad de tareas y falta de información oportuna para la toma de decisiones. No obstante, también se identifican aspectos positivos, como el compromiso del equipo humano, la disposición para mejorar, y una cultura organizacional que

reconoce la importancia de brindar un servicio de calidad. Este panorama ofrece oportunidades concretas para intervenir y fortalecer la gestión.

A partir de la identificación de necesidades y oportunidades de mejora, se propuso un plan estratégico de mejora de la gestión administrativa enfocado en optimizar procesos, incorporar tecnología y fortalecer las capacidades del talento humano. Este plan plantea acciones específicas como la implementación de sistemas de información integrados, la digitalización de documentos, la automatización de trámites y la capacitación continua del personal. Además, busca consolidar una atención más cercana, eficiente y orientada a los socios, mediante el uso de canales digitales, encuestas de satisfacción y procesos de mejora continua. Se espera que, con su aplicación, la cooperativa no solo mejore su eficiencia interna y la calidad del servicio, sino que también fortalezca su competitividad en el mercado, incremente la fidelización de sus socios y contribuya al desarrollo económico y social de su comunidad.

1.53 Recomendaciones

Se recomienda que la cooperativa continúe fortaleciendo el enfoque teórico-práctico de su equipo directivo y operativo, mediante programas de capacitación especializados en gestión administrativa, atención al cliente, calidad de servicio y transformación digital. Estas capacitaciones deben ser continuas y adaptadas a las realidades del entorno cooperativo, lo que permitirá contar con personal altamente calificado, capaz de implementar modelos de gestión modernos, sostenibles y centrados en la mejora continua. Además, se sugiere promover espacios de reflexión y aprendizaje organizacional, en los que se analicen buenas prácticas y se fomente una cultura de innovación y excelencia.

Es indispensable establecer un sistema de evaluación permanente que permita monitorear el desempeño administrativo y la percepción del servicio por parte de los socios. Esto incluye el diseño e implementación de indicadores clave de desempeño (KPI), encuestas de satisfacción periódicas, análisis de tiempos de atención y revisión de quejas y sugerencias. Este sistema debe estar acompañado por espacios de retroalimentación con los socios y equipos internos, para asegurar que las decisiones se tomen con base en datos reales y necesidades concretas. Asimismo, se recomienda fomentar la participación activa de los socios en procesos de mejora, para generar corresponsabilidad y fortalecer la relación cooperativa-socio.

Finalmente, se recomienda implementar de manera gradual y organizada el plan de mejora propuesto, priorizando acciones que generen impactos inmediatos y visibles para los socios. La ejecución debe contar con el compromiso de todos los niveles jerárquicos de la cooperativa y ser acompañada de un cronograma, recursos adecuados y seguimiento técnico. Se sugiere iniciar por la automatización de procesos clave, como atención al cliente, gestión documental y trámites financieros, y avanzar hacia la consolidación de una plataforma digital integral. Además, es fundamental generar campañas de información y sensibilización dirigidas a los socios, para que comprendan los cambios y participen activamente en este proceso de transformación hacia una gestión administrativa moderna, eficiente y centrada en la calidad del servicio.

Bibliografías

- Arévalo, Á., Cruz, F., Valencia, Y., Peláez, D., & Rosero, J. (2021). Conocimientos, percepciones y prácticas en profesionales de la salud sobre movilización temprana en pacientes de UCI. *Enfermería Investiga*, 6(2).
<https://revistas.uta.edu.ec/erevista/index.php/enfi/article/view/1062>
- Arriaga López Alberto, R. L. (Mayo de 2021). Colestasis intrahepática del embarazo Un reto más para la obstetricia. *Revista de la Facultad de Medicina*, 64(3).
- Arriaga López, A., Rosales, L. A., Martínez Rodríguez, L. N., Pérez Barragán, Y., Jiménez Juárez, S., Villa García, R., & Palma Flores, L. Á. (Septiembre de 2020). Colestasis intrahepática en el embarazo. *Revista de la Facultad de Medicina de la UNAM*, pág. 17.
- Avellaneda, M. (2023). *Relación entre gestión administrativa y calidad del servicio en una empresa de servicios educativos en Cutervo*. Tesis de licenciatura, Universidad o Institución correspondiente.
- Azzaroli, F., Turco, L., Lisotti, A., Calvanese, C., & Mazzella, G. (2016). El manejo de la colestasis intrahepática del embarazo: un estudio prospectivo. *Digestive and Liver Disease*, 6(1), 12-7. <https://doi.org/10.2174/157488411794941313>
- Bacq, Y., & Sentilhes, L. (Septiembre de 2014). Intrahepatic cholestasis of pregnancy: Diagnosis and management. *Clin Liver Dis*, 4(3).
- Baldean, R. (2021). *Impacto de las estructuras administrativas en la sostenibilidad empresarial en América Latina*. Artículo académico o informe institucional, Universidad o entidad correspondiente.

- Bandeira, M., do Vale, T., Francimat, L., dos Anjos, S., & Ferreira, A. (s.f.). Conhecimento de profissionais acerca da saúde oral na gestação. *Revista Gerencia y Políticas de Salud*, 19. <https://doi.org/10.11144/javeriana.rgps19.cpso>
- Bernal, C. (2016). *Metodología De La Investigación* (Cuarta ed.). Ciudad de México: Pearson.
- Bernal, M. (2013). *Metodología de la Investigación Administración, Económica, Humanidades y Ciencias Sociales*. Bogotá, Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2019). *Fundamentals of Financial Management (15.ª ed.)*. Cengage Learning.
- Cabezas, M., & Villacís, R. (2018). Evaluación de la efectividad de los programas de salud prenatal en la región sierra de Ecuador: Un enfoque en la detección temprana de colestasis intrahepática gestacional. *Revista Ecuatoriana de Salud Pública*, 33(2).
- Caroline Ovadia, P. T.-F. (Febrero de 2019). Association of adverse perinatal outcomes of intrahepatic cholestasis of pregnancy with biochemical markers: results of aggregate and individual patient data meta-analyses. *Lancet*, 393.
- Carrera Silva, M., López, J., & Gutiérrez, A. (2024). *Gestión administrativa y eficacia institucional en cooperativas financieras del Ecuador*. Tesis de maestría o artículo académico, Universidad o institución correspondiente.
- Carrillo Mora, P., García Franco, A., Soto Lara, M., Rodríguez Vasquez, R., Pérez Villalobos, J., & Martínez Torres, D. (2021). Cambios fisiológicos durante el embarazo normal. *Revista de la Facultad de Medicina de la UNAM* (42), 10.
- Carrillo, D. (2015). *Determinación de costos de producción y la fijación del precio de venta en el sector avícola del cantón Píllaro*. Universidad Técnica de Ambato.

- Castillo, L. (2024). *Influencia de la gestión administrativa en la calidad del servicio en un condominio del distrito del Rímac*. Tesis de licenciatura, Universidad o Institución correspondiente.
- Chang, S. V. (2014). “*Análisis de la avicultura ecuatoriana*”. Quito:
<https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/743/1/1392.pdf>.
- Chiavenato, I. (2021). *Administración: teoría, proceso y práctica*. McGraw-Hill Education.
- Chumpitaz Napan, M. (2020). *La gestión administrativa como factor de éxito en la ejecución estratégica organizacional*. Tesis de maestría o libro técnico, Universidad o editorial correspondiente.
- Chumpitaz, R. (2023). *Gestión administrativa y percepción de calidad del servicio: Un estudio correlacional en clientes y funcionarios*. Tesis de licenciatura, Universidad o Institución correspondiente.
- Clinica Millet. (s.f.). Guía del Embarazo- Tu embarazo mes a mes. *Clinica Millet, III*, 24.
- Córdoba & Pachón, J. (2005). *Perspectivas para la sociedad de la información*. (Vol. 19)). Pensamiento & Gestión. <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=64601904>.
- Cruz, A. (2024). *Gestión administrativa y calidad del servicio en los GAD parroquiales de Ancón, Atahualpa y Colonche*. Tesis de licenciatura, Universidad o Institución correspondiente.
- Deming, W. E. (2019). *Out of the Crisis*. MIT Press.
- Drucker, P. F. (2018). *La gestión en tiempos turbulentos*. Editorial Sudamericana.
- Dwi, R., & Dini, S. (2021). *Administrative quality and performance efficiency in cooperative financial institutions*. Artículo académico, revista internacional de gestión o economía.

- Espinoza, P., Romero, A., & García, L. (2022). Factores socioeconómicos y acceso a la atención prenatal de calidad en el manejo de la colestasis intrahepática gestacional en Ecuador. *Salud y Sociedad, 37*(1).
- Estiú, M. C., Frailuna, M. A., Dericco, M., & Otero, C. (2019). Retrieved 17 de Febrero de 2024, from Maternidad Sardá:
https://www.sarda.org.ar/images/GPC_Colestasis_Intrahepatica_Gestacional.pdf
- Estiú, M., Frailuna, M., Dericco, M., y Otero, C. (2019). GUÍA DE PRÁCTICA CLÍNICA: COLESTASIS INTRAHEPÁTICA GESTACIONAL. *Rev. Hosp. Mat. Inf. Ramón Sardá, 1*(4). https://www.sarda.org.ar/images/2019/2019-1_4_Guia.pdf
- Feigenbaum, A. V. (2020). *Total Quality Control*. McGraw-Hill.
- Gabzdyl, E., & Schlaeger, J. (Enero de 2015). Intrahepatic Cholestasis of Pregnancy A Critical Clinical Review. *The Journal of Perinatal & Neonatal Nursing, 29*(1).
- Garcés Morales, M. A. (2015). Retrieved 17 de Febrero de 2024, from Repositorio Universidad Técnica de Ambato:
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13088/1/Colestasis%20del%20Embarazo.pdf>
- Geenes V, C. L. (Abril de 2014). Association of severe intrahepatic cholestasis of pregnancy with adverse pregnancy outcomes: a prospective population-based case-control study. *Hepatology, 59*(4).
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2022). *Principios de administración financiera (14.ª ed.)*. Pearson Educación.

- González, C., Márquez, N., Arcas, C., Corral, M., & Gil Sánchez, M. (2023). La Tabla Periódica de la Equidad en Salud: experiencia de innovación educativa para la construcción colectiva de conocimiento. *Educación Médica*, 24(2).
- González, M., & Lara, P. (2021). *Gestión administrativa y mejora continua en organizaciones cooperativas*. Editorial Universitaria Andina.
- Granese, R., Calagna, G., Alibrandi, A., Martinelli, C., Romeo, P., Filomia, R., . . . Saitta, C. (Febrero de 2023). Maternal and Neonatal Outcomes in Intrahepatic Cholestasis of Pregnancy. *Clinical Medicine*, 12(4407).
- Gutiérrez, F. (Abril de 2023). Colestasis intrahepática en el embarazo: una revisión actualizada. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2).
- Healthlinkbc. (s.f.). El embarazo. *Las etapas del embarazo* , 4.
- Hernández, J., Vásquez, P., & Ríos, A. (2021). *Gestión económica en organizaciones de economía solidaria*. Universidad Cooperativa de Colombia.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Huahuachampi, J. (2021). *Gestión administrativa y calidad del servicio en la Municipalidad Distrital de San Sebastián*. Tesis de licenciatura, Universidad o Institución correspondiente.
- Ibarra Montesinos, J. A. (2021). Retrieved 31 de Enero de 2024, from Universidad Privada San Juan Bautista:
<https://repositorio.upsjb.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14308/3457/T.%20TPMH%20->

%20IBARRA%20MONTESINOS%20JUNIOR%20ALEXANDER.pdf?sequence=1&is
Allowed=y

ISO. (2015). *Norma ISO 9001:2015. Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos.*

Organización Internacional de Normalización.

Juran, J. M. (2021). *Juran's Quality Handbook (7.ª ed.)*. McGraw-Hill Education.

Koontz, H., & Weihrich, H. (2019). *Administración: una perspectiva global y empresarial (14.ª ed.)*. McGraw-Hill Education.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Fundamentos de marketing (14.ª ed.)*. Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Marketing Management (16th ed.)*. Pearson Education.

López, R. (2014). *Modelos de Gestión de Calidad*. México.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2020). *Servicios: Marketing, operaciones y gestión (9.ª ed.)*. Pearson.

Luo, M., Tang, M., Jiang, F., Jia, Y., Chin, R., Liang, W., & Cheng, H. (Marzo de 2021).

Colestasis intrahepática del embarazo y resultados adversos maternos y fetales asociados:
un estudio retrospectivo de casos y controles. *Gastroenterol Res Pract.*, 2021(2021).

Mejía, S. (2023). *Evaluación de la gestión administrativa en el Gobierno Autónomo
Descentralizado de Pangua durante el periodo 2019–2023*. Tesis de licenciatura,
Universidad o Institución correspondiente.

Mintzberg, H. (2020). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. Pearson Educación.

Monje, C. (2011). *Metodología de la Investigación cuantitativa y cualitativa*. Guía didáctica.

Neiva: Universidad Surcolombiana.

<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14232/1/Cap.4->

[Investigaci%C3%B3n%20cuantitativa%20y%20cualitativa.pdf](#).

- Montes, A. &. (2013). *Administración, Gestión y Comercialización de la Pequeña Empresa*. Madrid: Akal.
- Moreno, J. (2020). Calidad del servicio y gestión en instituciones financieras de economía solidaria. *Revista de Ciencias Empresariales*, 18(2), 45–62.
- Murillo Sanabria, M. F., Jiménez Alfaro, S., & Kagi Barquero, M. (2020). Colestasis intrahepática del embarazo. *Revista Médica Sinergia*, 5(11), pág. 12.
- Ovadia, C., & Williamson, C. (Mayo de 2016). Intrahepatic cholestasis of pregnancy: Recent advances. *Clin Dermatol*, 34(3).
- Ovadia, C., & Williamson, C. (2022). Intrahepatic cholestasis of pregnancy: Recent advances. *Clinical and Experimental Gastroenterology*, 15.
- Palacios Llorente, M. A., Ramírez Sierra, L., Campo Campo, M. N., Sanin Blair, J. E., Echavarría Restrepo, L. G., Parra Rodas, L. M., y Cuesta Castro, D. P. (septiembre de 2019). Colestasis intrahepática del embarazo: implicaciones maternas y perinatales. *Ginecol Obstet Mex*, 9.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 12–40.
- Paredes, R. (2020). *Satisfacción ciudadana y calidad del servicio en entidades públicas y privadas del Ecuador*. Tesis de licenciatura o publicación académica, Universidad o institución correspondiente.
- Pérez, L. M. (2021). Desafíos en el diagnóstico y manejo de la colestasis intrahepática gestacional en la región costa de Ecuador. *Revista Latinoamericana de Salud Pública*, 35(4).

- Pérez, S., & Cedeño, L. (2022). Diseño e implementación de planes de mejora institucional. *Cuadernos de Investigación Administrativa*, 27(1), 67–84.
- Piechota, J., & Jelski, W. (Mayo de 2020). Colestasis intrahepática en el embarazo: revisión de la literatura. *J Clin Med*, 9(5).
- Pillarisetty, L., y Sharma, A. (2023). Pregnancy Intrahepatic Cholestasis. 2(1). https://www.ncbi.nlm.nih.gov/translate.google/books/NBK551503/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=tc
- Pineda, C., Franco, O., Alfonso, L., & Rodríguez Camiño, R. (2020). Aprendizaje en red: una opción para la superación de los profesionales de la salud. *Panorama Cuba y Salu*, 14. <http://www.revpanorama.sld.cu/index.php/panorama/article/view/1313>
- Pizarra Madrigal, M., Guerrero Hines, C., & Chacón Campos, N. (2022). Colestasis intrahepática del embarazo. *Revista Médica Sinergia*, 7(3), pág. 10.
- Poma, P. (2013). Colestasis del embarazo. *Revista Peruana de Ginecología y Obstetricia*, 59(3).
- Porter, M. E. (2020). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo Editorial Patria.
- Ramírez, S., y Gutiérrez, F. (2023). Colestasis intrahepática en el embarazo: una revisión actualizada. 4(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.811>
- Reyna Villasmil, E., Briceño Sanabria, L., & Briceño Pérez, C. (2023). Retrieved 17 de Febrero de 2024, from SOGV: <https://www.sogvzla.org/wp-content/uploads/2023/05/10-R-83-2-Diagnostico-y-manejo-de-la-colestasis-intrahepatica-en-el-embarazo.pdf>

- Riera, J., Molina, C., & Torres, M. (2020). *Gestión administrativa en cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador: Retos y perspectivas*. Informe técnico o publicación académica, Universidad o entidad correspondiente.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2020). *Administración (14.ª ed.)*. Pearson Educación.
- Roediger, R., & Fleckenstein, J. (2021). Intrahepatic Cholestasis of Pregnancy: Natural History and Current Management. *Semin Liver Dis*, 41.
- Royal College of Obstetricians and Gynaecologists. (2022). Obstetric cholestasis: Green-top guideline no. 43. *BJOG: An International Journal of Obstetrics & Gynaecology*, 129(13).
- Royal College of Obstetricians and Gynaecologists. (2022). . (2022). Obstetric cholestasis: Green-top guideline no. 43. *BJOG: An International Journal of Obstetrics & Gynaecology*, 129(13).
- Sampieri, R., Collado, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Vol. 6). México: McGRAW-HILL.
- Sánchez Ventura, S. I., & Santos Alcívar, A. M. (2015). Retrieved 30 de Enero de 2024, from Repositorio Universidad de Guayaquil :
<https://repositorio.ug.edu.ec/server/api/core/bitstreams/e0532532-d30b-4880-8673-60b40874b380/content>
- Sánchez, V., Alonso, J., y Santana, A. (2023). Endometriosis: «Nivel de conocimiento y expectativas de formación específica entre profesionales especialistas en medicina de familia y comunitaria y matronas en atención primaria en la isla de Gran Canaria». *Clínica e Investigación en Ginecología y Obstetricia*, 50(4).
<https://doi.org/10.1016/j.gine.2023.100901>

- Silva, R. (2021). Evaluación de la relación entre calidad de servicio y competitividad en la Cooperativa Maquita Ltda. *Revista de Economía Solidaria*, 45-59.
- Smith, D., & Rood, K. (Marzo de 2020). Colestasis intrahepática del embarazo. *Clin Obstet Gynecol*, 63(1). <https://doi.org/10.1097/GRF.0000000000000495>
- Subsidio SEDEM*. (s.f.). Retrieved 28 de Enero de 2024, from <https://subsidio.gob.bo/etapas-del-embarazo/>
- Tang M, J. F. (Marzo de 2021). Intrahepatic Cholestasis of Pregnancy and Associated Adverse Maternal and Fetal Outcomes: A Retrospective Case-Control Study. *Gastroenterol Res Pract*, 25(2021).
- Torres, A., & Andrade, J. (2020). Conocimiento y prácticas sobre la colestasis intrahepática gestacional en centros de salud de primer nivel en Guayaquil, Ecuador. *Revista Medicina e Investigación Clínica Guayaquil*, 31(3).
- Unicef. (Agosto de 2014). Embarazo. *Crece Unicef*, 16.
- Vargas, A., & Rodríguez, C. (2019). Estrategias de mejora en la gestión de calidad: modelos y herramientas aplicadas al sector público. *Revista Iberoamericana de Administración*, 35(4), 33–50.
- Vargas, T. (2021). *Impacto de la gestión administrativa en la calidad del servicio en el Registro Civil de Babahoyo*. Tesis de licenciatura, Universidad o Institución correspondiente.
- Vízcaino, F., Fernandez, A., & Leguizamón, G. (s.f.). COLESTASIS INTRAHEPÁTICA DEL EMBARAZO. *Revista de Endocrinología Ginecológica y Reproductiva*, pág. 3.

- Williamson, C. (2014). Retrieved 30 de Enero de 2024, from Medline Plus Trusted Health Information for you: <https://medlineplus.gov/genetics/condition/intrahepatic-cholestasis-of-pregnancy/>
- Williamson, C., & Geenes, V. (Julio de 2014). Intrahepatic cholestasis of pregnancy. *Obstet Gynecol*, 124(1), 120-133. <https://doi.org/10.1097/AOG.0000000000000346>
- Yanque Robles , O. (Enero de 2020). Colestasis Intrahepática gestacional. *Revista Peruana de Investigación en Salud*, 4(1), págs. 37-42.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., Gremler, D. D., & Salas, E. (2020). *Marketing de servicios*. McGraw-Hill Education.
- García-Ortiz, J. M. (2024). *Fortalecimiento de la calidad del servicio de salud mediante un modelo de gestión institucional*. *Revista Científica Mundo Recursivo*, 5(3), 26–43. Recuperado de <https://doi.org/10.35381/s.v.v8i15.3194>
- Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7746475>
- Pascual, V., Rodriguez, A., & Palacios, R. (2021). Métodos empíricos de la investigación. *Ciencia Huasteca Boletín Científico de la Escuela Superior de Huejutla*. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/huejutla/article/view/6701>
- Gutierrez, D. (2023). ChatGPT en modo archivero La utilización de IA en los procesos archivísticos. *Archivamos: Boletín ACAL*,. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9034083>

Mendoza, J., & Ruiz, P. (2023). Gestión por resultados en organizaciones públicas: de la planificación al impacto. *Revista de Gestión Pública y Desarrollo*, 14(2), 35–49.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=51157463004>

González, A., & Herrera, M. (2022). Modelado de procesos con BPMN para mejorar la eficiencia institucional. *Revista de Tecnología y Gestión Pública*, 10(1), 75–90.
https://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-18862022000100007

ANEXOS

Solicitud de la cooperativa



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
COTOPAXI



Carrera de
Gestión de la
Información Gerencial

Latacunga, 05 de mayo de 2024.

Señor

Fabián Jacome

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHOORRO Y CREDITO TULCÁN LTDA.

De mis consideraciones. -

Reciba un cordial saludo de felicitación por la gran labor que se encuentra realizando en su cargo a favor de tan prestigiada empresa.

En calidad de estudiantes **Martínez Puruncaja Anahi Roxana** con cédula de ciudadanía No: 1752596575 de la Carrera Gestión de la Información Gerencial de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, siendo conocedor de su espíritu de colaboración, por medio del presente me dirijo a usted con la finalidad de solicitar nos conceda la autorización para desarrollar todo el proyecto de investigación con el tema: **Gestión Administrativa en la Calidad de Servicio al Socio de la cooperativa y ahorro "Tulcán Ltda."**. Previo a la titulación de Licenciatura en Gestión de la Información Gerencial, en la empresa en la que usted desarrolla sus actividades de gerente de planta.

De antemano anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,


Inge. Jorge Cañar Tercero

Ingeniero de la Carrera Gestión de la Información Gerencial.

CI.0502608227


COOPERATIVA DE AHOORRO Y CREDITO TULCÁN LTDA.
06-05-2024

Encuesta del área administrativa

CUESTIONARIO DE ENCUESTA

ENCUESTA A LOS COLABORADORES – GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Objetivo :

Determinar cómo la Gestión Administrativa influye en la Calidad del Servicio brindado a los socios por los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda. Quito Sur

Instrucciones:

lea atentamente y marca con una (x) la respuesta que creas conveniente para

ello deberás tomar en cuenta los criterios señalados en la tabla de puntaje:

Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Nª	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	Dimensión: Planeación ¿La empresa tiene debidamente establecida su Visión y Misión?					
2	¿Los objetivos estratégicos establecidos guarda relación con la actividad principal que desarrolla la empresa?					

3	¿Dentro de sus políticas ha considera la capacitación del personal?					
4	¿Las estrategias que brindan la empresa buscan favorecer a los clientes?					
5	¿El plan estratégico de la empresa ha sido elaborada con la participación de los trabajadores?					
6	Dimensión: Organización ¿Existe un orden o jerarquía en los puestos de trabajo?					
7	¿Considera que los empleados son seleccionados de manera adecuada?					
8	Considera que en la empresa impulsa una línea de carrera interna					

9	¿Líneas de autoridad y responsabilidad están debidamente establecidas?					
10	¿El organigrama de la empresa fue diseñada para el cumplimiento de los objetivos establecidos?					
11	Dimensión: Dirección ¿Los trabajadores de la empresa, se muestran con entusiasmo y disposición para el cumplimiento de sus funciones asignadas?					
12	¿Los trabajadores se comunican de manera respetuosa y adecuada?					
13	¿Los trabajadores son motivados del desarrollo de sus actividades?					
14	¿Los trabajos se desarrollan en equipo?					

15	¿Existe clima y cultura organizacional dentro de la empresa?					
16	Dimensión: Control ¿Se realizan controles para medir el desempeño de los trabajadores?					
17	¿Los gerentes y directivos de la empresa realizan monitoreo a las prestaciones brindada por los trabajadores?					
18	¿Los resultados obtenidos son puestos a consideración de los directivos de la empresa?					
19	¿Las medidas correctivas a adoptarse con comunicada oportunamente a los trabajadores para su cumplimiento?					

CUESTONARIO A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA

CUESTIONARIO: Medición de la Gestión Administrativa y la Calidad de Servicio a los Socios

OBJETIVO

Identificar las áreas de mejora en la gestión administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda. en Quito Sur, con el propósito de fortalecer y optimizar la calidad del servicio ofrecido a sus socios.

INSTRUCCIONES:

A continuación, le presentamos este cuestionario para que seleccione la respuesta que considere correcta, marcándola con una (X)

CUADRO DE EQUIVALENCIAS:

Escala de Conversión		
MALO	1	M
REGULAR	2	R
BUENO	3	B

N ^a	ITEMS	M	R	B
	DIMENCIÓN GESTION ADMINISTRATIVA			
	Planeación			
1	¿Cómo describiría la calidad de atención que ha recibido en la cooperativa?			
2	¿Qué tan fácil le resultó realizar trámites o gestiones dentro de la cooperativa?			

3	¿La cooperativa escucha y responde sus sugerencias o inquietudes?			
4	¿Recibe información clara y suficiente sobre los servicios y beneficios de la cooperativa?			
	Organización			
5	¿Es clara la función de los departamentos encargados de la atención al cliente?			
6	¿Considera eficiente la estructura organizativa para atender sus requerimientos?			
7	¿Percibe transparencia en la jerarquía organizacional cuando presenta un requerimiento o reclamo?			
8	¿Considera eficiente la coordinación entre los departamentos que brindan atención al cliente?			

	Dirección			
9	¿Considera que la información proporcionada por la cooperativa es clara y entregada en el momento adecuado?			
10	¿Cómo califica el compromiso y disposición del personal que le brinda atención?			
11	¿Qué tan positiva es la actitud del personal durante la atención?			
	Control			
12	¿Los canales de comunicación de la cooperativa son fácilmente accesibles para resolver dudas o inconvenientes?			
13	¿Cómo calificaría el tiempo de respuesta en la atención que recibe de la cooperativa?			
14	¿Percibe que la cooperativa implementa medidas adecuadas para proteger la confidencialidad de su información?			

15	¿Con qué frecuencia ha experimentado fallos tecnológicos ?			
	CALIDAD DE SERVICIO			
	Dimensión Fiabilidad			
16	¿Qué tan útil y clara fue la orientación e información brindada por el personal que le atendió?			
17	¿Cómo evalúa la calidad de servicio que le brindaron en el Área de Operaciones en cajas?			
18	¿Cómo calificaría al personal del Área de Créditos al momento que le brindó información sobre los productos crediticios?			
	Capacidad de Respuesta			
19	¿Qué tan eficiente considera el tiempo de respuesta en la apertura de su cuenta de ahorro?			

20	¿Cómo calificaría el tiempo de respuesta para la atención de una solicitud de crédito?			
21	¿Considera que el tiempo de espera en el Área de Operaciones en cajas es adecuado para una atención eficiente?			
	Seguridad			
22	¿Cómo calificaría las medidas de seguridad que le brinda al momento de realizar una transacción financiera?			
23	¿Qué tan confiable y segura considera la atención del personal en el Área de Operaciones en cajas y servicio al cliente?			
24	¿Considera que las medidas de seguridad y señalización en la cooperativa son adecuadas?			
	Empatía			

25	¿Cómo evalúa sobre la atención personalizada que recibió de los trabajadores en las diferentes áreas?			
26	¿Cómo calificaría el lenguaje claro y sencillo que utilizó el personal al momento de ser atendido?			
27	¿Cómo percibe la calidad de la atención y la resolución de sus trámites?			
28	Aspectos Tangibles ¿Cómo calificaría la presentación personal, de los trabajadores?			
29	¿Cómo califica el acondicionamiento y mobiliario que se utiliza ?			
30	¿Cómo evalúa los horarios de atención que le brinda la Cooperativa?			

Validación del instrumento expertos

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO – ENCUESTA

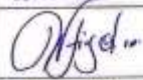
Denominación: Gestión administrativa en la calidad de servicio a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Tulcán Ltda.", Quito Sur

Objetivo: Diagnosticar el estado actual de la gestión administrativa en relación con la calidad de servicio ofrecido a los socios

Tipo de Investigación: Investigación tipo cuantitativa.

CRITERIOS A EVALUAR (por favor marque con una X)											
ÍTEM	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción en la pregunta		Lenguaje adecuado		Mide lo que pretende		Observaciones
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	x		x		x		x		x		
2	x		x		x		x		x		
3	x		x		x		x		x		
4	x		x		x		x		x		
5	x		x		x		x		x		
6	x		x		x		x		x		
7	x		x		x		x		x		
8	x		x		x		x		x		
9	x		x		x		x		x		
10	x		x		x		x		x		
11	x		x		x		x		x		
12	x		x		x		x		x		
13	x		x		x		x		x		
14	x		x		x		x		x		
15	x		x		x		x		x		
16	x		x		x		x		x		
17	x		x		x		x		x		
18	x		x		x		x		x		
19	x		x		x		x		x		
20	x		x		x		x		x		
21	x		x		x		x		x		


22	X		Λ		x		Λ		X	
23	Λ		X		X		Λ		X	
24	X		x		X		Λ		Λ	
25	Λ		x		X		x		X	
26	Λ		X		x		Λ		X	
27	X		x		Λ		Λ		Λ	
28	Λ		x		Λ		X		X	
29	X		x		X		X		X	
30	Λ		X		Λ		Λ		X	
Aspectos generales (marque con una X)									SI	NO
El instrumento contiene instrucciones claves para la pregunta									X	
Los ítems permiten cumplir el objetivo de la investigación									X	
Los ítems están distribuidos en forma secuencial y lógica									Λ	
El número de ítems es suficiente para recoger la información pertinente									X	

Validez (marque con una X)	
APLICABLE	NO APLICABLE
Validado por:	WILSON TABARES JIMÉNEZ NOBLEZ
Cargo:	DOCENTE - INGENIERO EN SISTEMAS
C.I.:	0001054835
Firma:	
Fecha:	12 JUNIO 2025

22										
23										
24										
25										
26										
27										
28										
29										
30										
Aspectos generales (marque con una X)								SI	NO	
El instrumento contiene instrucciones claves para la pregunta										
Los ítems permiten cumplir el objetivo de la investigación										
Los ítems están distribuidos en forma secuencial y lógica										
El número de ítems es suficiente para recoger la información pertinente										

Validez (marque con una X)	
APLICABLE	NO APLICABLE
	X
Validado por:	JORGE ALBERTO SOSA ESPINEL
Cargo:	JEFE AGENCIA QUITO SUR COAC. TULCAN LEDA.
C.I:	1713841581
Firma:	 TULCAN LEDA Dr. Jorge Sosa E. JEFE DE AGENCIA AGENCIA QUITO SUR
Fecha:	17/06/2025

22	X		Y		X		X		
23	X		Y		X		X		
24	Y		Y		X		X		
25	X		Y		X		X		
26	X		Y		X		X		
27	X		Y		X		X		
28	X		Y		X		X		
29	X		Y		X		X		
30	X		Y		X		X		
Aspectos generales (marque con una X)								SI	NO
El instrumento contiene instrucciones claves para la pregunta								X	
Los ítems permiten cumplir el objetivo de la investigación								X	
Los ítems están distribuidos en forma secuencial y lógica								X	
El número de ítems es suficiente para recoger la información pertinente								X	

Validez (marque con una X)	
APLICABLE	NO APLICABLE
	X
Validado por:	Lic. ANGELITA AZUCENA FALDAN TAPIA, MBA.
Cargo:	DOCENTE INVESTIGADOR
C.I.:	0502072674
Firma:	
Fecha:	10/06/2025

INFORME DE SIMILITUD

CERTIFICACIÓN DE INFORME DE SIMILITUD

En mi calidad de Jorge Enrique Cañar Tercero Tutor del Proyecto de investigación con el tema "GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA CALIDAD DE SERVICIO A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "TULCÁN LTDA", de Martinez Puruncaja Anahi Roxana con cedula 1752596575 estudiante de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, carrera de Gestión de la información gerencial , remito la captura de pantalla del reporte del sistema de reconocimiento de tesis Turnitin con un porcentaje de 8% de similitud y 0% de inteligencia artificial , mi conformidad cuanto a la dirección del trabajo de titulación.

The screenshot shows a Turnitin report for a document titled "Anahi Martinez PROYECTO_2". The document is identified as "PROYECTO_2" and is associated with the user "Anahi Martinez". The report shows a similarity percentage of 8% (8% Similitud general) and 0% of artificial intelligence (0% de inteligencia artificial). The report also includes a section for "Filtros de similitud" (Similarity filters) and a "Filtros desde el informe" (Filters from the report) section.

Latacunga, 29 de julio de 2025


Mg. Jorge Enrique Cañar Tercero

CC: 050260822-7

Anexos fotos



Socios

