

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

### DIRECCIÓN DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN GESTIÓN FINANCIERA

**Tema:**

---

**“EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y LOS RESULTADOS  
FINANCIEROS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
OSCUS LTDA.”**

---

Trabajo de Titulación  
Previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en  
Gestión Financiera

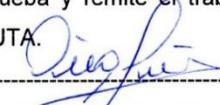
**Autor:** Dr. Chrystiam David Celi Portero  
**Director:** Dr. César Augusto Salazar Mejía, Mg.

**AMBATO - ECUADOR  
2015**

**AL CONSEJO DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

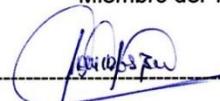
El Tribunal de Defensa del trabajo de titulación presidido por el Economista Telmo Diego Proaño Córdova Magister, Presidente del Tribunal e integrado por los señores Doctor Joselito Ricardo Naranjo Santamaría Magister, Doctor Edgar Fabián Mera Bozano Magister, Doctor Santiago Xavier Flores Brito Magister, Miembros del Tribunal de Defensa, designados por el Consejo Académico de Posgrado de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor la defensa oral del trabajo de titulación con el tema: **“EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y LOS RESULTADOS FINANCIEROS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA.”**, elaborado y presentado por el señor Doctor Chrystiam David Celi Portero, para optar por el Grado Académico de Magister en Gestión Financiera.

Una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de titulación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

  
-----  
Eco. Telmo Diego Proaño Córdova, Mg.  
Presidente del Tribunal de Defensa

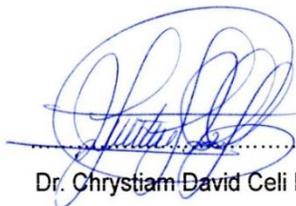
  
-----  
Dr. Joselito Ricardo Naranjo Santamaría, Mg.  
Miembro del Tribunal

  
-----  
Dr. Edgar Fabián Mera Bozano, Mg.  
Miembro del Tribunal

  
-----  
Dr. Santiago Xavier Flores Brito, Mg.  
Miembro del Tribunal

## AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de titulación con el tema: **“EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y LOS RESULTADOS FINANCIEROS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA.”**, le corresponde exclusivamente al Doctor Chrystiam David Celi Potero, Autor bajo la dirección del Doctor César Augusto Salazar Mejía Magister, Director del trabajo de titulación; y el patrimonio intelectual del mismo a la Universidad Técnica de Ambato.



.....

Dr. Chrystiam David Celi Potero

AUTOR



.....

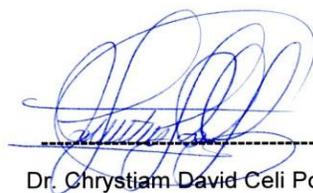
Dr. César Augusto Salazar Mejía. Mg.

DIRECTOR

## DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga uso de este trabajo de titulación como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos de mi trabajo de titulación, con fines de difusión pública, además autorizo su reproducción, dentro de las regulaciones de la Universidad.

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and flourishes, positioned above a horizontal dashed line.

Dr. Chrystian David Celi Portero  
c.c. 1803039542

## ***DEDICATORIA***

Este trabajo lo dedico con todo mi cariño a mi papito Dios por guiarme y darme la capacidad para poder levantarme y salir adelante en todos los proyectos que me he trazado, a mi esposa quien con su paciencia y tolerancia ha sabido ser la persona que ha estado en los buenos y malos momentos, a mis queridos padres que me dieron la vida, sus consejos y ejemplos de vida, a mis hermanas que de una u otra forma han contribuido para ser lo que soy.

A mis amigos quienes han contribuido con sus palabras, ideas, aportes y consejos.

***Chrystiam***

## **AGRADECIMIENTO**

A toda mi familia quienes han sido el motor y apoyo en todos estos años de estudio, a mi esposa Raquel que con su cariño y tolerancia ha sido mi fuerza de trabajo. A la Universidad Técnica de Ambato, por la oportunidad que me ha brindado para profesionalizarme. Al Dr. Mg. César Salazar quien asertivamente me ha dirigido hasta conquistar el tan anhelado sueño de obtener el título de: Magíster en Gestión Financiera.

***Chrystiam***

## ÍNDICE GENERAL

<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	<b>PP.</b>
PORTADA	i
AL CONSEJO DE POSGRADO	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	iii
DERECHOS DE AUTOR	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE CUADROS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
RESUMEN EJECUTIVO	xviii
INTRODUCCIÓN	1
<b>CAPÍTULO I EL PROBLEMA</b>	<b>2</b>
1.1 Tema de Investigación	2
1.2 Planteamiento del problema	2
1.2.1 Contextualización	2
1.2.2 Análisis Crítico	9
1.2.3 Prognosis	10
1.2.4 Formulación del Problema	11
1.2.5 Interrogantes de la Investigación	11
1.2.6 Delimitación del Objeto de Investigación	11
1.3 Justificación	12
1.4 Objetivos	13
1.4.1 Objetivo General	13
1.4.2 Objetivos Específicos	13
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</b>	<b>15</b>
2.1 Antecedentes Investigativos	15

2.2	Fundamentación Filosófica	17
2.3	Fundamentación Legal	17
2.3.1	Ley Orgánica de Economía Popular y solidaria	17
2.3.2	Norma ISO 9001 2008	20
2.4	Categorías Fundamentales	23
2.4.1	Definición de Categorías	26
2.4.1.1	Cultura Organizacional	26
2.4.1.2	Calidad en el Servicio	27
2.4.1.3	Sistema de Gestión de Calidad	28
2.4.1.4	Estados Financieros	30
2.4.1.5	Estado de Resultados	30
2.4.1.6.	Resultados Financieros	30
2.4.1.7	Rentabilidad	31
2.4.1.8	Rendimiento sobre los Activos	31
2.4.1.9	Rendimiento sobre la Inversión	31
2.4.1.10	Margen de Utilidad	31
2.4.1.11	Rendimiento Técnico	31
2.5	Hipótesis	31
2.6	Señalamiento de las variables	32
	<b>CAPÍTULO III METODOLOGÍA</b>	<b>33</b>
3.1	Modalidad básica de la investigación	33
3.1.1	Investigación de Campo	33
3.1.2	Investigación documental Bibliográfica	34
3.2	Nivel o Tipo de Investigación	35
3.2.1	Investigación Exploratoria	35
3.2.2	Investigación Descriptiva	35
3.2.3	Investigación Correlacional	36
3.2.4	Investigación Explicativa	37
3.3	Población y Muestra	39
3.3.1	Población	39
3.3.2	Muestra	42

3.4 Operacionalización de Variables	43
3.5 Procedimiento de Recolección de Información	51
3.6 Procesamiento y Análisis de la Información	49
<b>CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>53</b>
4 Análisis e interpretación de resultados	53
4.1 Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa Oscus	53
4.1.1 Encuestas Aplicadas a los Subgerentes Administrativo Financiero y de Negocios	53
4.1.2 Encuesta Aplicada a los Responsables de los Procesos	63
4.1.3 Encuesta Aplicada al Personal de la Oficina Centro	69
4.1.4 Encuesta Aplicada al Personal que forma parte del Área de Calidad y Procesos	75
4.2 Verificación de Hipótesis	83
<b>CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>87</b>
5. Conclusiones y Recomendaciones	87
5.1 Conclusiones	87
5.2 Recomendaciones	88
<b>CAPÍTULO VI PROPUESTA</b>	<b>89</b>
6.1 Datos Informativos	89
6.2 Antecedentes de la propuesta	89
6.3 Justificación	91
6.4 Objetivos	92
Objetivo General	92
Objetivos Específicos.	92
6.5 Análisis de Factibilidad	92
Factibilidad Política	92
Factibilidad Económica.	93
Factibilidad Social	93
Factibilidad Organizacional	93
Equidad de Género	93
Factibilidad Tecnológica	93

6.6 Fundamentación teórica	94
6.7 Metodología Modelo Operativo	97
6.8 Descripción de la Propuesta	99
6.9 Previsión de la Evaluación	112
Bibliografía	113
Anexos.	118
Encuesta al Personal Del Áreas de Calidad y Procesos	118
Encuesta a los Subgerente de Negocios y Administrativo Financiero.	121
Encuesta a los Responsables de los Procesos	124
Encuesta al Personal de la Oficina Centro	126
Mapa de Procesos Organizacional	128
Matriz de Ponderación de Factores Claves	129
Matriz de Cruce entre Factores Claves vs Procesos	131

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro № 1	
Nomina Oficial del personal de la Cooperativa Oscus Ltda. Oficina Centro y Corporativo	40
Cuadro № 2	
Variable Independiente	46
Cuadro № 3	
Variable Dependiente	48
Cuadro № 4	
Investigación de Campo	50
Cuadro № 5	
Tabulación de Datos Pregunta No. 1	52
Cuadro № 6	
Tabulación de Datos Pregunta No. 2	53
Cuadro № 7	
Tabulación de Datos Pregunta No. 3	54
Cuadro № 8	
Tabulación de Datos Pregunta No. 4	55
Cuadro № 9	
Tabulación de Datos Pregunta No. 5	56
Cuadro № 10	
Tabulación de Datos Pregunta No. 6	57
Cuadro №11	
Tabulación de Datos Pregunta No. 7	58
Cuadro №12	
Tabulación de Datos Pregunta No. 8	60
Cuadro №13	
Tabulación de Datos Pregunta No. 9	61
Cuadro №14	

Tabulación de Datos Pregunta No. 9	61
Cuadro №15	
Tabulación de Datos Pregunta No. 1	62
Cuadro №16	
Tabulación de Datos Pregunta No. 2	63
Cuadro №17	
Tabulación de Datos Pregunta No. 3	64
Cuadro №18	
Tabulación de Datos Pregunta No. 4	66
Cuadro №19	
Tabulación de Datos Pregunta No. 5	67
Cuadro №20	
Tabulación de Datos Pregunta No. 5	67
Cuadro №21	
Tabulación de Datos Pregunta No. 1	68
Cuadro №22	
Tabulación de Datos Pregunta No 2	70
Cuadro №23	
Tabulación de Datos Pregunta No 3	71
Cuadro №24	
Tabulación de Datos Pregunta No 4	72
Cuadro №25	
Tabulación de Datos Pregunta No 5	74
Cuadro №26	
Tabulación de Datos Pregunta No 1	75
Cuadro №27	
Tabulación de Datos Pregunta No 2	76
Cuadro №28	
Tabulación de Datos Pregunta No 3	77
Cuadro №29	
Tabulación de Datos Pregunta No 4	78

Cuadro №30	
Tabulación de Datos Pregunta No 5	79
Cuadro №31	
Tabulación de Datos Pregunta No 6	80
Cuadro №32	
Tabulación de Datos Pregunta No 7	81
Cuadro №33	
Frecuencias Observadas	83
Cuadro №34	
Frecuencias Esperadas	84
Cuadro №35	
Metodología Modelo Operativo	96
Cuadro №36	
Determinación de Factores Claves	103
Cuadro №37	
Matriz de Cruce de Procesos vs. Factores Claves	105
Cuadro №38	
Matriz de Indicadores	106
Cuadro №39	
Indicadores Financieros	107
Cuadro №40	
Previsión de la Evaluación	112

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico Nº 1	
Captaciones de las Cooperativas de Ahorro y Crédito/Banca Privada	7
Gráfico Nº 2	
Cartera Bruta de Cooperativa/ Total Sistema Financiero Nacional	8
Gráfico Nº 3	
Árbol de Problemas	11
Gráfico Nº 4	
Categorías Fundamentales	24
Gráfico Nº 5	
Ideas conceptuales de la variable independiente	27
Gráfico Nº 6	
Ideas conceptuales de la variable dependiente	26
Gráfico Nº 7	
Tabulación de Datos Pregunta No. 1	52
Gráfico No. 8	
Tabulación de Datos Pregunta No. 2	53
Gráfico No. 9	
Tabulación de Datos Pregunta No 3	54
Gráfico No. 10	
Tabulación de Datos Pregunta No 4	56
Gráfico No.11	
Tabulación de Datos Pregunta No 5	57
Gráfico No.12	
Tabulación de Datos Pregunta No 6	58
Gráfico No.13	
Tabulación de Datos Pregunta No 7	59
Gráfico No.14	

Tabulación de Datos Pregunta No 8	60
Gráfico No.15	
Tabulación de Datos Pregunta No 9	61
Gráfico No.16	
Tabulación de Datos Pregunta No 1	62
Gráfico No.17	
Tabulación de Datos Pregunta No 2	63
Gráfico No. 18	
Tabulación de Datos Pregunta No 3	65
Gráfico No. 19	
Tabulación de Datos Pregunta No 4	66
Gráfico No.20	
Tabulación de Datos Pregunta No 5	67
Gráfico No. 21	
Tabulación de Datos Pregunta No 5	68
Gráfico No.22	
Tabulación de Datos Pregunta No 1	69
Gráfico No. 23	
Tabulación de Datos Pregunta No 2	70
Gráfico No. 24	
Tabulación de Datos Pregunta No 3	71
Gráfico No. 25	
Tabulación de Datos Pregunta No 4	73
Gráfico No. 26	
Tabulación de Datos Pregunta No 5	74
Gráfico No. 27	
Tabulación de Datos Pregunta No 1	75
Gráfico No. 28	
Tabulación de Datos Pregunta No 2	75
Gráfico No. 29	
Tabulación de Datos Pregunta No 3	76

Gráfico No. 30	
Tabulación de Datos Pregunta No 4	78
Gráfico No. 31	
Tabulación de Datos Pregunta No 5	79
Gráfico No. 32	
Tabulación de Datos Pregunta No 6	80
Gráfico No. 33	
Tabulación de Datos Pregunta No 7	81
Gráfico No. 34	
Zona de aceptación y rechazo	84
Gráfico No. 35	
Eficiencia Microeconómica	107
Gráfico No. 36	
Crecimiento de Socios Clientes	108
Gráfico No. 37	
Crecimiento de Cartera	109
Gráfico No. 38	
Crecimiento de Activos	109
Gráfico No. 39	
Cuentas Activas e Inactivas	110
Gráfico No. 40	
Crecimiento de Depósitos del Público	110
Gráfico No. 41	
Crecimiento de los Pasivos	111

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN FINANCIERA**

**Tema:**

**“EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y LOS RESULTADOS  
FINANCIEROS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS  
LTDA.”**

**Autor:** Dr. Chrystiam David Celi Portero

**Director:** Dr. César Augusto Salazar Mejía, Mg.

**Fecha:** 03 de febrero de 2015

### **RESUMEN EJECUTIVO**

El tema de investigación El Sistema de Gestión de Calidad y los Resultados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda, tiene el propósito de estudiar la incidencia que el sistema ha tenido desde su implementación en la consecución de los resultados financieros de la institución, esto con el objetivo de verificar la evolución que han sufrido los resultados financieros a partir de la implementación del sistema y más aún luego de tres años consecutivos de mantener la certificación bajo la Norma ISO 9001:2008. Del trabajo efectuado se puede concluir que el Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido notablemente a los resultados que la Cooperativa mantiene a la fecha, posicionándola entre las cinco Cooperativas más eficientes, dentro del ranking del sistema cooperativo nacional, sin embargo se requiere dotar al sistema de una metodología de medición que permita obtener datos oportunos para determinar su incidencia en los resultados financieros de la Cooperativa.

**Descriptor:** Certificación, Cooperativa, Implementación, Incidencia, Medición, Metodología, Norma ISO, Resultados Financieros, Ranking, Sistema de Gestión de Calidad.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN MAESTRÍA EN GESTIÓN FINANCIERA**

**Theme:**

**"THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM AND FINANCIAL RESULTS OF THE  
COOPERATIVE SAVINGS AND CREDIT OSCUS LTDA."**

**Author:** Dr. Chrystiam David Celi Portero

**Directed by:** Dr. César Augusto Salazar Mejía, Mg.

**Date:** February 03<sup>rd</sup>, 2015

## **EXECUTIVE SUMMARY**

The research topic The Quality Management System and Financial Results of the Cooperative Savings and Credit OSCUS Ltda, aims to study the impact that the system has had since its implementation in achieving the financial results of the institution, this in order to verify the developments that have suffered financial results from the implementation of the system and even more after three consecutive years of maintain certification Standards ISO 9001: 2008. With the work performed can conclude that the system of quality management has contributed significantly to the results that the Cooperative maintains to the date, locating it among the five most efficient Cooperatives, in the ranking of national cooperative system, however is required provide the system a measurement methodology that allows to obtain timely data to determine their impact on the financial results of the Cooperative.

**Keywords:** Certification, Cooperative, Financial Results, Incidence, Implementation, Measurement, Methodology, Quality Management System, ranking, Standards ISO.

## INTRODUCCIÓN

El propósito del presente trabajo de investigación es determinar si el Sistema de Gestión de Calidad implementado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda, bajo la Norma ISO 9001:2008, tiene impacto en los resultados de la Institución, aspecto de trascendental importancia dado que el mismo se encuentra implantado y certificado desde el año 2011, lo que ha generado grandes esfuerzos, tanto humanos como económicos, al interior de la Cooperativa para su desarrollo, ejecución y mejora continua, esfuerzos que deberían verse traducidos en beneficios tangibles a través de los resultados financieros. En tal razón resulta de vital importancia estudiar la incidencia del Sistema de Gestión de Calidad en la consecución de los resultados financieros de la Cooperativa, a través de este estudio se podrá llegar a conocer aspectos como el conocimiento que el personal tiene sobre el sistema; la evolución de los resultados financieros de la institución a partir de la implementación del mismo; y, buscar los mecanismos necesarios que le permitan a la institución contar con datos cuantificables sobre el desempeño del sistema, esto a través de la presentación, en la propuesta de este trabajo de investigación, de una Metodología diseñada para el efecto, de tal forma que la Alta Dirección de la Cooperativa pueda tomar acciones sean preventivas o correctivas oportunas, encaminadas a la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad y en consecuencia su crecimiento financiero.

Todo lo antes mencionado nos da como conclusión y de acuerdo a lo mencionado en la literatura que sobre el tema se ha investigado, que la adopción de un Sistema de Gestión de Calidad es una decisión estratégica de la Alta Dirección de una Organización, con la que se pretende alcanzar el compromiso de todos sus integrantes para alcanzar el mantenimiento de la certificación y el consecuente desarrollo institucional en todos los ámbitos.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN**

“El Sistema de Gestión de Calidad y los resultados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda”.

### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.2.1. Contextualización**

##### **1.2.1.1. Contexto Macro**

Chiriboga L.A., en su libro: *Sistema Financiero*, 2010, pág. 6 “El Sistema Financiero constituye uno de los sectores más importantes de la economía, ya que permite movilizar el ahorro, asignar el crédito y proveer de servicios.

Diversas instituciones (Bancos, Sociedades Financieras, Mutualistas, Cooperativas de Ahorro y Crédito, Compañías de Seguros, Casas de Valores, Almaceneras, etc.) prestan estos servicios, que son usados por unidades familiares, empresas y el gobierno, mediante toda una serie de instrumentos como: dinero, tarjetas de crédito, bonos, acciones, seguros, etc.

... El porqué de la existencia del sistema financiero, es que en una economía existen unidades excedentarias de liquidez por una parte y unidades económicas deficitarias de liquidez por otra parte.

Por lo que se puede definir al sistema financiero como un conjunto de instituciones, instrumentos y mercados donde se va a canalizar el ahorro hacia la inversión.

En este sistema tendrá un papel muy importante los intermediarios financieros, ya que entes económicos se han apoyado en las diversas instituciones financieras para la obtención de capital de trabajo, expansión productiva e infraestructura”.

El Sector Financiero Nacional está compuesto por el sector privado, público y el sector popular y solidario.

El sistema financiero nacional, está regulado la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero y a partir de septiembre de 2014 por el Código Orgánico Monetario y Financiero, instrumento que norma los sistemas monetario y financiero, así como los regímenes de valores y seguros del país. Los sectores que lo conforman son:

El sector financiero privado y público, que se encuentra bajo el control de la Superintendencia de Bancos y Seguros, está constituido por bancos privados, instituciones financieras públicas, sociedades financieras privadas, almaceneras, emisoras de tarjetas de crédito y mutualistas.

El sector financiero popular y solidario de igual forma se encuentra normado por el Código Orgánico Monetario y Financiero y por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. Tanto las Cooperativas de Ahorro y Crédito, los Bancos Comunes, las Cajas de Ahorro y otras entidades asociadas para la captación de fondos de ahorros, la concesión de préstamos y la prestación de otros servicios financieros en común se constituyen en el Sector Financiero Popular y Solidario y estas entidades financieras se encuentran bajo el control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Y por último las entidades del mercado de valores, del régimen de seguros y de las personas jurídicas de derecho privado no financieras, se regirán por las disposiciones del Código Orgánico Monetario y Financiero, la Ley de Compañías, Ley de Mercado de Valores, Ley General de Seguros y las regulaciones de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

Al igual que las empresas de los diversos sectores de la economía, las instituciones del sistema financiero con miras al cumplimiento de sus objetivos han implementado diversas herramientas de gestión, tales como: herramientas tecnológicas de punta; planes estratégicos y operativos; indicadores de gestión; sistemas de gestión, entre otros.

En el mercado financiero nacional existen instituciones que han optado por la implementación de sistemas de gestión de calidad, como valor agregado a otras herramientas de gestión adoptadas; esto considerando que los sistemas de gestión constituyen un *“proceso circular virtuoso, pues en la medida que el ciclo se repita recurrente y recursivamente, se logrará obtener una mejora”* Vergara, G. (2009). *Mejora tu Gestión*.

#### **1.2.1.2. Contexto Meso**

Aguirre, R. B. (2013), en su artículo: *El Cooperativismo en el Ecuador* manifiesta *“En un país en donde la desigualdad económica y social impera, con un estado que no cubre las necesidades básicas en su integridad, el cooperativismo surge como una alternativa válida y eficaz para mejorar las condiciones de vida de las sociedades.*

*Las cooperativas, son sociedades de derecho privado, formadas por personas naturales o personas jurídicas que sin perseguir finalidad de lucro, realizan actividades o trabajo de beneficio social o*

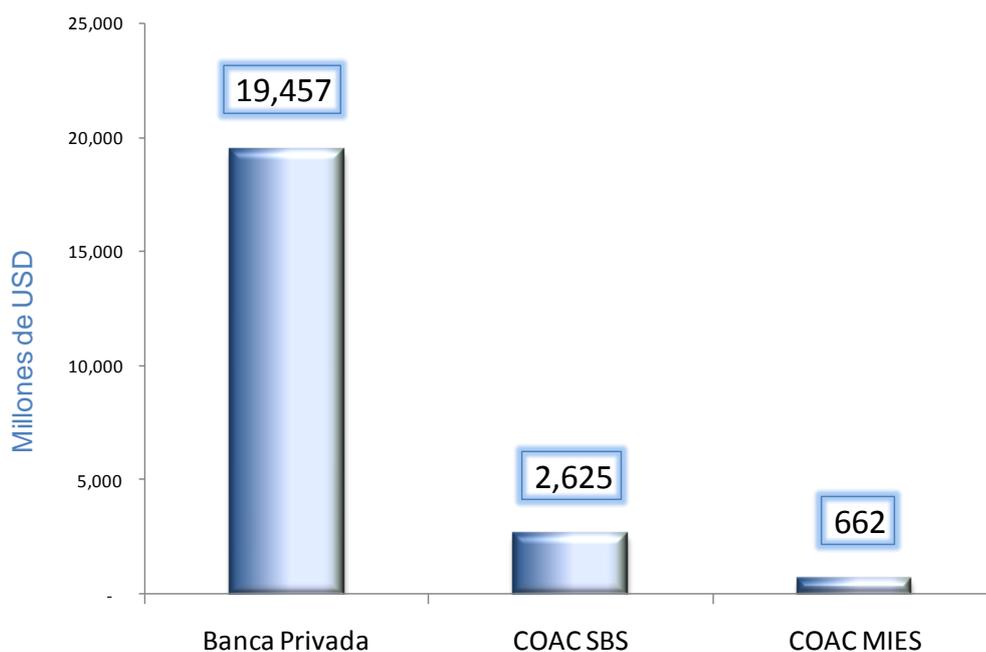
colectivo.

*Las cooperativas se han caracterizado por ser una fórmula a través de la cual se podría realizar cualquier actividad económica lícita en régimen de empresario en común, por lo tanto, tal actividad tiene siempre una finalidad de mutua y equitativa ayuda entre los miembros de la cooperativa.*

*La importancia de las cooperativas radica en que permite a las organizaciones perfeccionarse hasta llegar a constituir una cooperación, para crear asociaciones de personas que unen sus recursos individuales para satisfacer necesidades comunes a ellas”.*

De acuerdo a lo definido en el Plan Estratégico 2013 – 2015 de la Cooperativa OSCUS “Las Cooperativas de Ahorro y Crédito, en el Sistema Financiero Nacional, captan alrededor de \$3.3Billones, lo que representa el 16,89%.

### **Captaciones de las Cooperativas de Ahorro y Crédito /Banca Privada**



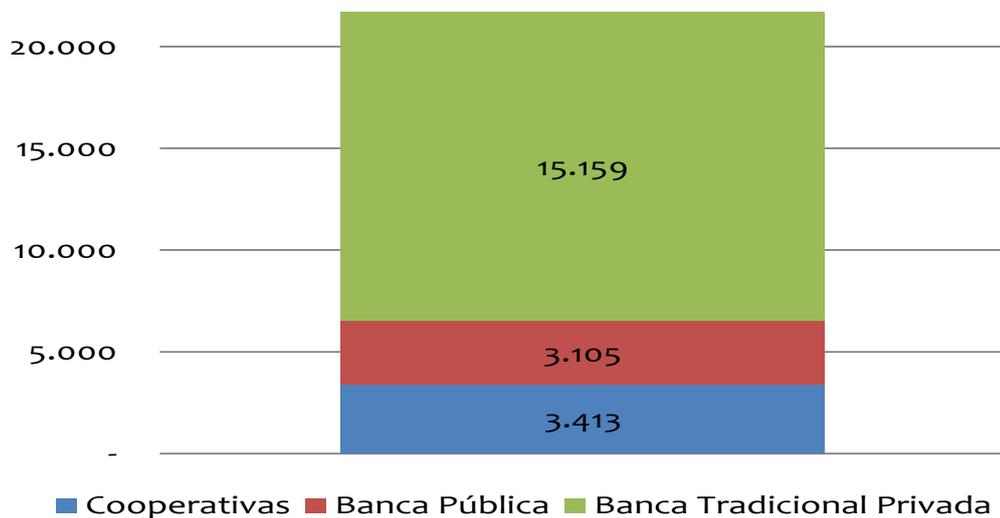
### Gráfico No. 1

Fuente: SBS-DNC (2011)

Elaboración: SEPS.-III Convención Financiera Cooperativa. Noviembre 2012.

Similar comportamiento al de las Captaciones, las Cooperativas controladas por la SBS y MIES hasta 2012 y actualmente por la Superintendencia de Economía Popular y Solidario, alcanzan el 18,67% de la Cartera Nacional”.

### Cartera Bruta de Cooperativa / Total Sistema Financiero Nacional



### Gráfico No. 2

Fuente: SBS (2011)

Elaboración: SEPS.-III Convención Financiera Cooperativa. Noviembre 2012.

#### 1.2.1.3. Contexto Micro

La Cooperativa de Ahorro de Crédito OSCUS Ltda. es una Institución Financiera fundamentada en los principios y valores universales del cooperativismo, cuenta con cincuenta y un años en el mercado de intermediación financiera, con once oficinas operativa ubicadas en seis

provincias, Tungurahua, Cotopaxi, Napo, Chimborazo, Pichincha y Guayas, a través de las cuales se atiende a más de 160.000 Socios y Clientes.

Según el Manual del Sistema de Gestión de Calidad de la Cooperativa OSCUS “La trayectoria de la Institución le ha permitido ubicarse, gracias a una adecuada administración de sus recursos, entre los diez primeros lugares del ranking del sistema financiero cooperativo controlado por la Superintendencia de Bancos y Seguros, posición alcanzada desde diciembre de 2009”, ubicación que se ha mantenido hasta la actualidad, bajo el control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, evidenciándose su crecimiento, en el período 2009 – 2012, Según el Plan Estratégico 2013 – 2015 de la Cooperativa OSCUS, en cifras tales como:

“Activos de \$95M a \$182M, lo que significa un crecimiento de 24% aproximadamente; Cartera de Crédito de \$77M a \$148M aprox.; Pasivos de \$78M a \$156M con un crecimiento de 25,73% aprox.; Captaciones del Público de \$72M a \$134M aprox. distribuidos en depósitos a la vista y a plazo; Patrimonio de \$16,908M a \$26M con una variación de \$9.1M aprox”.

OSCUS inició en el año 2007 el levantamiento de sus procesos, en cumplimiento a la Resolución de Riesgo Operativo JB-2005-834 emitida por la Superintendencia de Bancos y Seguros, como valor agregado, la administración, decidió implementar el Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001:2000, vigente a esa fecha, esto con el propósito de gestionar la aplicación estandarizar de sus procesos y elevar el nivel de satisfacción de sus Socios y Clientes.

Para obtener la Certificación del Sistema de Gestión de Calidad, la Cooperativa actualizó el sistema bajo la Norma ISO 9001:2008, versión vigente a la fecha, además pasó por una serie de auditorías internas y externas, estas últimas a cargo de la empresa certificadora SGS del Ecuador, quienes en noviembre de 2011 emitieron la recomendación para la certificación de los Procesos de Negocios, para la Oficina Matriz, los que incluyen: **Diseño y Comercialización de Productos y Servicios Financieros, Administración de Cuentas, Captaciones, Servicios Financieros Complementarios, Cajas, Colocaciones y Servicios No Financieros.**

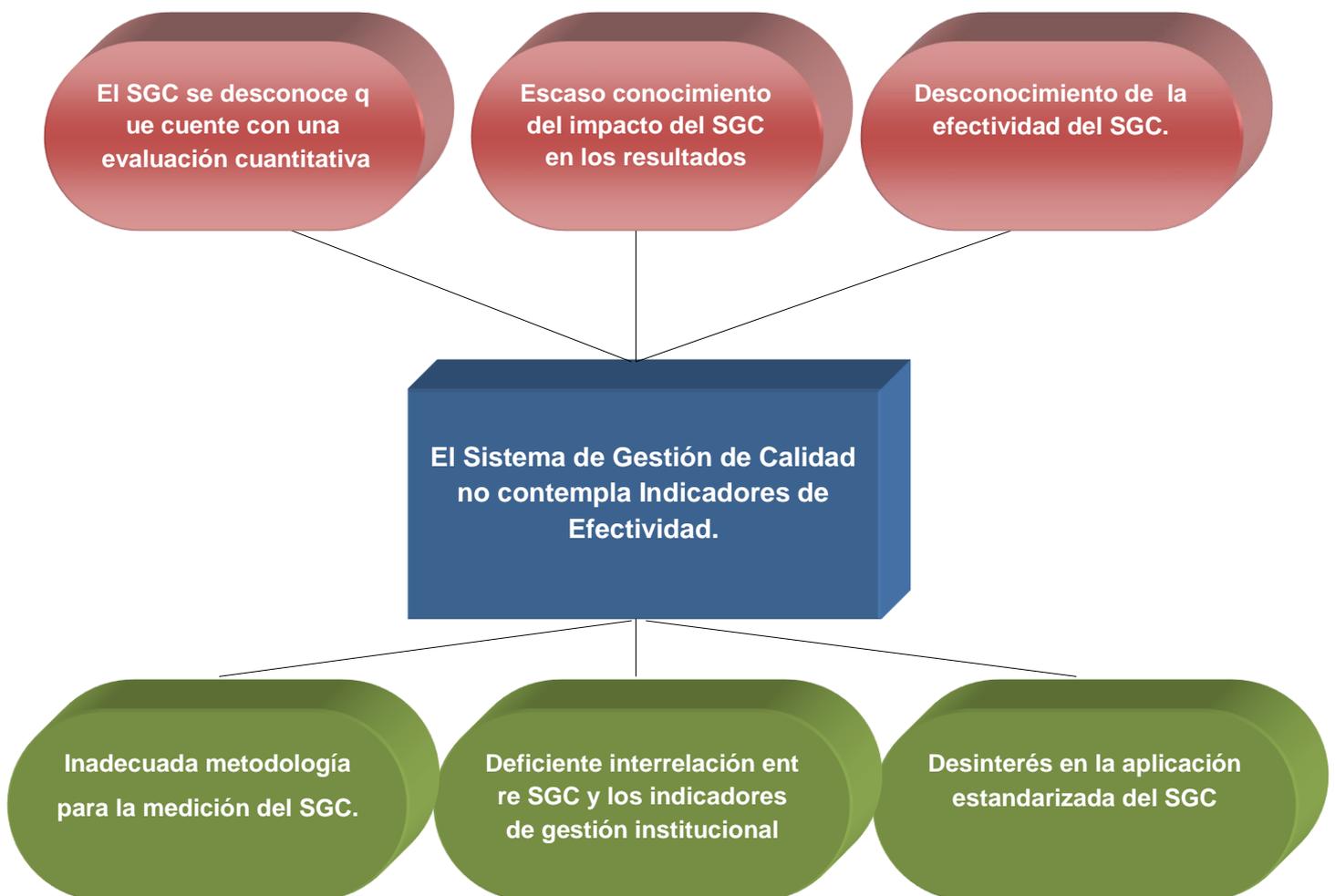
#### Logo de Certificación



Imagen No. 1  
Fuente: SGS del Ecuador (2014)

La Certificación tiene una vigencia de 3 años, desde el 12 de diciembre de 2011 hasta el 11 de diciembre de 2014, cuya validez y ratificación se encuentra condicionada a auditorías de seguimiento anuales. Luego de la auditoría externa efectuada en noviembre de 2012, OSCUS mantuvo la certificación en la Oficina Matriz y añadió a sus sitios certificados la Oficina Operativa Píllaro, ubicada en el Cantón del mismo nombre.

**1.2.2. Análisis Crítico**  
**1.2.2.1. Árbol de Problemas**



**Gráfico No. 3: Árbol de Problemas**  
**Elaborado por: Chrystiam Celi P.**

### **1.2.2.2. Relación causa-efecto**

La inadecuada metodología para la medición del Sistema de Gestión de Calidad, implementado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. es la principal causa de que no se cuente con una evaluación cuantitativa del SGC que contemple indicadores de efectividad, lo que tiene como

efecto que la Cooperativa no conozca el grado de incidencia que éste tiene sobre los resultados financieros de la Institución.

### **1.2.3. Prognosis**

En el evento de que no se pueda medir cuantitativamente la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad implementado en la Cooperativa OSCUS y su impacto en los resultados de la institución, éste se convertiría, con el tiempo, en una herramienta más, dejando de ser vital para la gestión institucional, provocando que la cultura de calidad y estandarización instaurada se pierda, desvirtuando así la razón de ser de un sistema de gestión de calidad, que es elevar el nivel de satisfacción del cliente, aspecto que se consigue únicamente a través de:

Compromiso de la alta dirección

El establecimiento y consolidación de una cultura de calidad

La definición de métodos efectivos de trabajo

La aplicación estandarizada de métodos de trabajo

Todo esto con miras a ofertar productos y servicios de calidad con altas ventajas competitivas, con el apoyo de personal comprometido con la cultura de calidad implementada en la Cooperativa; y, competente en el desempeño de sus funciones.

Además de lo antes mencionado, el hecho de que el Sistema de Gestión de Calidad pierda importancia en la gestión institucional tendría como consecuencia que por la falta de aplicación, mantenimiento, control y mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad, la institución perdería la certificación ISO bajo la norma ISO 9001:2008, otorgada en el año 2011, recertificada durante los años 2012 y 2013 y por recertificar en el presente año 2014, generando de esta forma riesgo reputacional y operativo para la Institución.

#### **1.2.4. Formulación del Problema**

¿El Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido en la consecución de los resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.?

#### **1.2.5. Interrogantes**

¿Con que metodología se evalúa el Sistema de Gestión de Calidad?

¿Cómo se conoce el impacto del Sistema de Gestión de Calidad en los resultados de la Cooperativa?

¿Los resultados que la Cooperativa ha obtenido se deben al Sistema de Gestión de Calidad?

#### **1.2.6. Delimitación del Objeto de la Investigación**

##### **1.2.6.1. Conceptual**

**Campo:** Gestión Financiera

**Área:** Evaluación Financiera

**Aspecto:** Sistema de Gestión de Calidad y los Resultados

### **1.2.6.2. Temporal**

**Tiempo:** Este problema fue estudiado en el periodo comprendido entre Septiembre 2013 a Septiembre 2014.

### **1.2.6.3. Espacial**

**Espacio:** Esta investigación se llevará a cabo en la Oficina Centro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda, que se encuentra ubicada en las calles Lalama 06-39 entre Sucre y Bolívar, de la ciudad de Ambato, cantón Ambato de la Provincia de Tungurahua.

## **1.3. JUSTIFICACIÓN**

El Sistema de Gestión de Calidad es una herramienta que permite optimizar y gestionar adecuadamente los procesos, a través del planteamiento de alternativas de solución y reducción de costos asociados a la supresión de actividades que no agregan valor y a la eliminación de productos o servicios no conformes.

El Sistema de Gestión de Calidad basado en políticas y procedimientos claramente definidos y aplicados de forma estandarizada, permite:

Mantener niveles máximos de calidad de forma permanente.

Establecer ventajas competitivas frente a sus competidores.

Elevar el nivel de satisfacción de sus Socios/Clientes.

Según el Manual del Sistema de Gestión de Calidad de la Cooperativa OSCUS “La documentación generada por disposición de la norma ISO y aquella establecida como sustento de cada proceso, se constituye en el soporte del Sistema de Gestión de Calidad pues en ella se plasma la forma de operar de la institución y la información necesaria para el desarrollo, mantenimiento y evaluación de los procesos”.

En tal razón el contar con indicadores que permitan medir la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad y su incidencia en los resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda., afianzará el compromiso de la alta dirección con el mantenimiento del sistema, la mejora continua y la consolidación de una cultura de calidad al interior de la organización, en especial en el personal de las unidades de negocios que son quienes tienen contacto directo con los socios, clientes y usuarios de los productos y servicios financieros y no financieros que oferta la Cooperativa.

La medición cuantitativa del sistema además revelará las oportunidades de mejora, acciones preventivas o acciones correctivas que podrían aplicarse de tal forma que se incremente la eficiencia en el desempeño de cada uno de los procesos de la cadena de valor y en consecuencia el nivel de satisfacción del cliente, que finalmente es el propósito de los sistemas de gestión.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar la incidencia del Sistema de Gestión de Calidad en la consecución de los resultados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

Verificar el conocimiento que el personal tiene del Sistema de Gestión de Calidad y su incidencia en la consecución de los resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda para determinar su efectividad.

Analizar la evolución de los resultados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda para comprobar la incidencia del SGC.

Proponer indicadores de efectividad que permitan evaluar el impacto del Sistema de Gestión de Calidad en los resultados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

García Mestanza, J. (1997) en su trabajo de investigación: Calidad Total, págs.65 y 66, manifiesta "... Los sistemas de medición continua dentro de la organización, permiten, además de conocer la situación actual de la empresa, el seguimiento de la evolución de los resultados del sistema de calidad y detectar posibles irregularidades, con lo cual se mejoran continuamente las actividades".

De acuerdo a lo indicado es necesario mantener sistemas de medición que permitan identificar el estado actual y la evolución de un sistema de gestión de calidad, así como mantener un monitoreo permanente que faculte el reconocimiento de posibles desviaciones, para tomar acciones oportunas, sean estas preventivas, es decir la prevención de la ocurrencia de la desviación o no conformidad; o, correctivas, es decir aquellas acciones que permitan superar la desviación detectada y eviten o disminuyan la probabilidad de recurrencia de las mismas.

Pérez Sotalongo, S. & Tillan, J. (internet) en su trabajo de investigación: Evaluación de la Efectividad del Sistema de la Calidad en un Centro Productivo, pág. 10, menciona "...Podemos decir que los términos eficiencia y eficacia, no son dos contrarios; la eficacia y la eficiencia son dos caras de una misma moneda y ambos deben estar presentes en toda actividad de dirección.

Por ser la calidad una estrategia de dirección, no resulta apropiado hablar de ella si no se tienen en cuenta estos términos, ya que ellos convergen a una consecuencia real o verdadera, y esto no es más que efectividad".

Con lo antes mencionado podemos ratificar el hecho de que es imperativo medir un sistema de gestión de calidad, ya que al ser una estrategia promovida por la alta dirección, ésta requerirá de la presentación de resultados cuantitativos que evidencien el beneficio que el Sistema de Gestión de Calidad ha generado para la institución.

González Sánchez Didiet (internet) en su trabajo de investigación: Procedimiento de Medición y Seguimiento de los Procesos de un Sistema de Gestión de Calidad, Marco Teórico, Seguimiento y Medición "Con la identificación, selección, clasificación y documentación adecuada de los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad, coherentes con su planeación estratégica, una organización solo tiene un punto de partida que puede orientarla para medir su desempeño y obtener información oportuna para encausar la mejora continua. Sin embargo no será hasta que la organización materialice y ejecute sus acciones de seguimiento, medición, análisis y revisión de la forma en la que se ha descrito en el diseño de dichos procesos y la planeación estratégica, que el enfoque y la gestión por procesos tendrán su verdadera utilidad y efecto en los resultados de la organización, de lo contrario dichas acciones serán letra muerta en documentos y proyectos".

Es claro que un sistema de gestión de calidad implementado bajo el enfoque de procesos requiere ser monitoreado, evaluado, medido, analizado y mejorado continuamente, de tal forma que se constituya en una poderosa herramienta de gestión para la Cooperativa, lo que se podría verificar en el crecimiento institucional a través de diferentes aspectos tales como el incremento de la satisfacción de sus socios o clientes; su posicionamiento dentro del ranking del sistema; su rentabilidad; el número de nuevas adhesiones de usuarios; ente otras.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

El desarrollo el presente trabajo de investigación está dentro del paradigma crítico propositivo. Crítico porque cuestiona la efectividad de un sistema de gestión de calidad sobre los resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. Propositivo por cuanto el objetivo de la investigación no solo es estudiar la incidencia del Sistema de Gestión de Calidad en los resultados de la Cooperativa, sino que además pretende plantear el uso de indicadores que permitan la medición objetiva de la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad, lo que le serviría a la Cooperativa para contar con datos oportunos que faculten la toma de acciones de parte de los niveles correspondientes.

## **2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

El presente trabajo de investigación se fundamenta en la siguiente normativa relacionada.

### **2.3.1. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria**

La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, establece en los siguientes artículos:

**“DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO**

**Art. 81.- Cooperativas de ahorro y crédito.-** Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley”.

**“Art. 83.- Actividades financieras.-** Las cooperativas de ahorro y crédito, previa autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes

actividades:

*Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizada;*

*Otorgar préstamos a sus socios;*

*Conceder sobregiros ocasionales;*

*Efectuar servicios de caja y tesorería;*

*Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;*

*Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;*

*Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito;*

*Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales;*

*Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;*

*Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras;*

*Negociar títulos cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados por ventas a crédito y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos;*

*Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;*

*Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales; y,*

*Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia.*

*Las cooperativas de ahorro y crédito podrán realizar las operaciones detalladas en este artículo, de acuerdo al segmento al que pertenezcan, de conformidad a lo que establezca el Reglamento de esta Ley”.*

**“Art. 85.- Solvencia y prudencia financiera.-** Las cooperativas de ahorro y crédito deberán mantener índices de solvencia y prudencia financiera que permitan cumplir sus obligaciones y mantener sus actividades de acuerdo con las regulaciones que se dicten para el efecto, en consideración a las particularidades de los segmentos de las cooperativas de ahorro y crédito.

Las regulaciones deberán establecer normas al menos en los siguientes aspectos:

*Solvencia patrimonial;*

*Prudencia Financiera;*

*Índices de gestión financiera y administrativa;*

*Mínimos de Liquidez;*

*Desempeño Social; y,*

*Transparencia”.*

### **2.3.2. Norma ISO 9001:2008**

Un extracto de lo que la Norma requiere:

#### **“Requisitos Generales**

*La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.*

*La organización debe:*

*Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización (véase 1.2),*

*Determinar la secuencia e interacción de estos procesos,*

*Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,*

*Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos,*

*Realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos,*

*Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos,*

*La organización debe gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.*

*En los casos en que la organización opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte a la conformidad del producto con los requisitos, la organización debe asegurarse de controlar tales procesos. El tipo y grado de control a aplicar sobre dichos procesos contratados externamente debe estar definido dentro del sistema de gestión de la calidad.*

### **Generalidades**

*La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:*

*Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad,*

*Un manual de la calidad,*

*Los procedimientos documentados y los registros requeridos por esta Norma Internacional, y*

*Los documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.*

### **Control de los documentos**

*Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documento y deben controlarse de acuerdo con los requisitos citados en el apartado 4.2.4.*

*Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:*

*Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión,*

*Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente,*

*Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos,*

*Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso,*

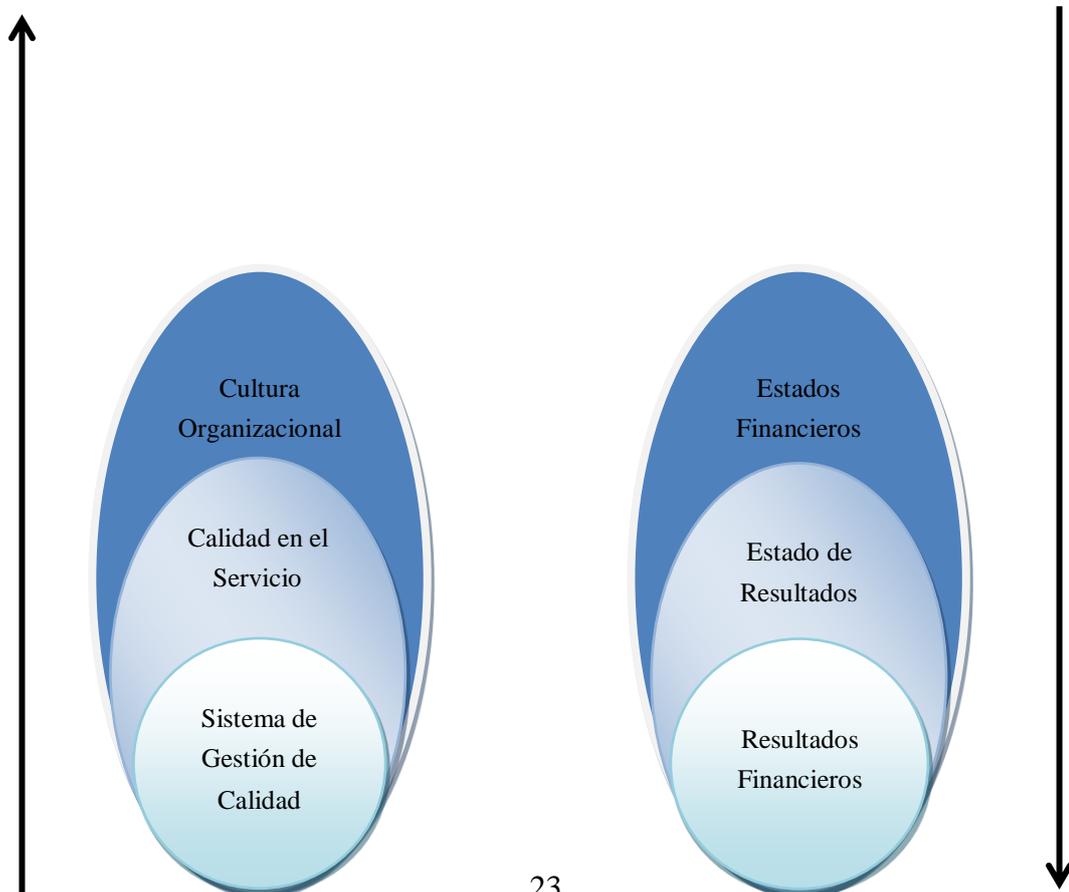
*Asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente*

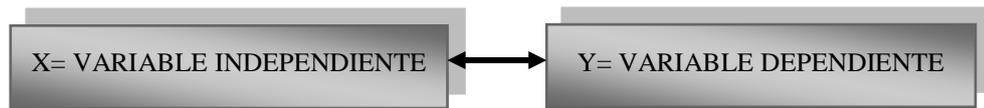
*identificables,*

*Asegurarse de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del sistema de gestión de la calidad, se identifican y que se controla su distribución, y*

*Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón”.*

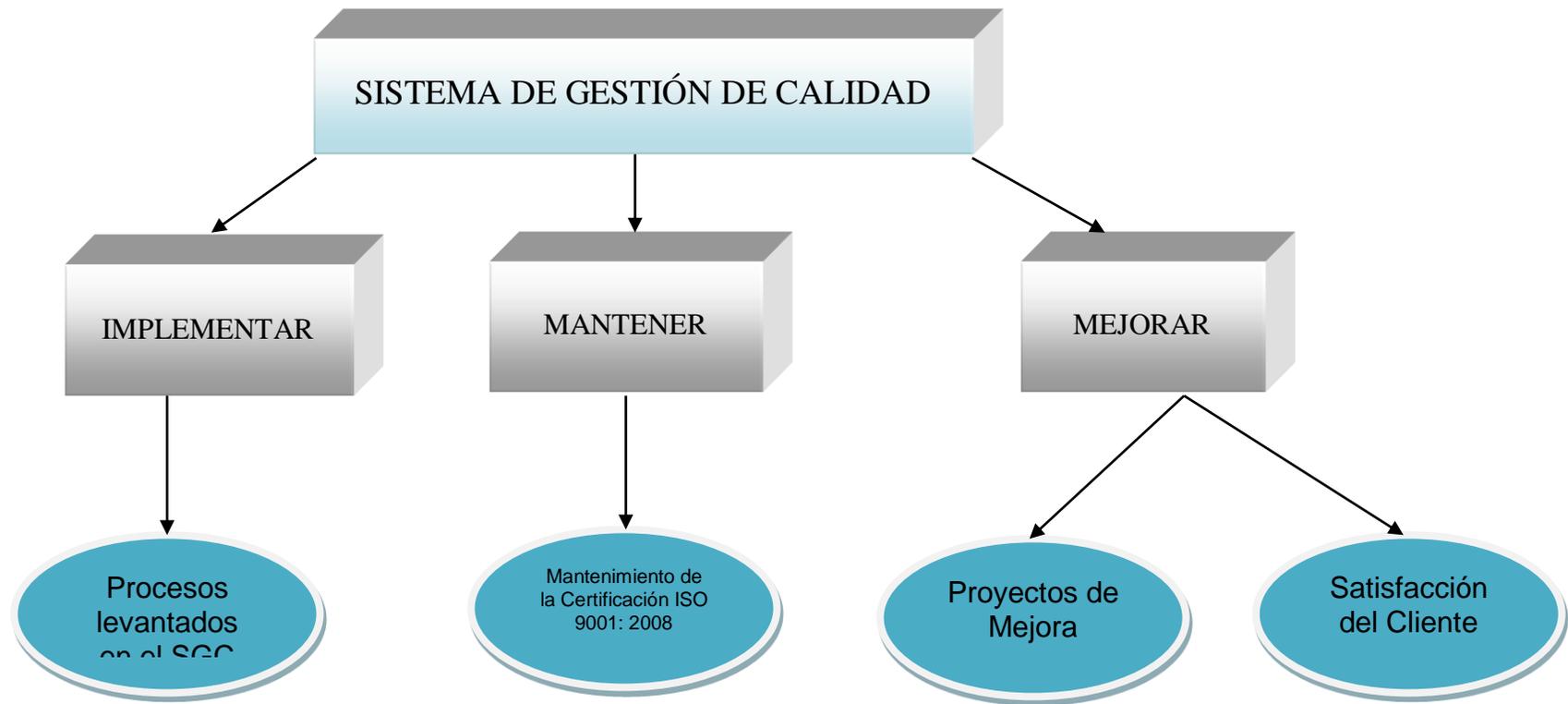
## **2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**





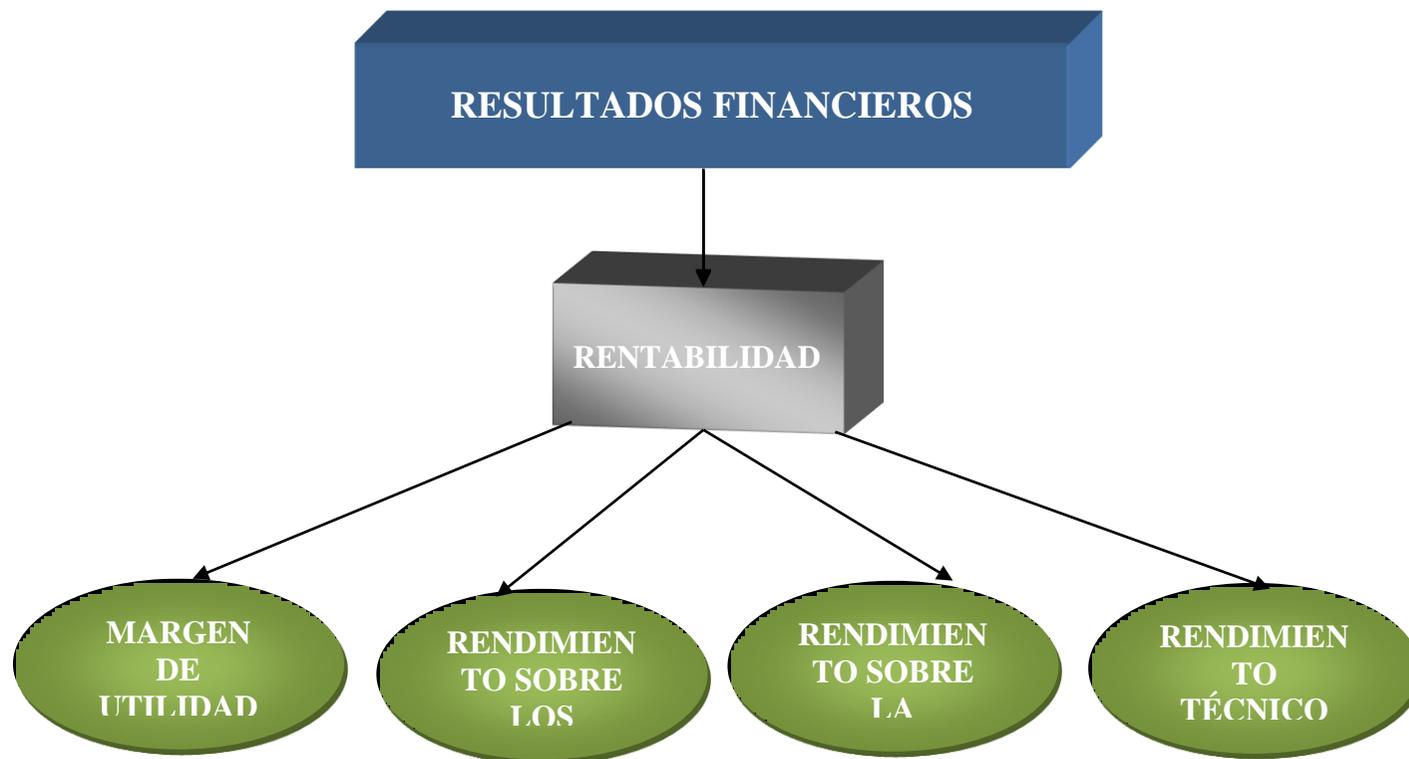
**Gráfico No. 4:** Categorías Fundamentales  
**Elaborado por:** Chrystiam Celi P.

### Ideas Conceptuales de la Variable Independiente



**Gráfico No. 5:** Ideas Conceptuales de la Variable Independiente  
**Elaborado por:** Chrystiam Celi P.

## Ideas Conceptuales de la Variable Dependiente



**Gráfico No. 6:** Ideas Conceptuales de la Variable Dependiente

**Elaborado por:** Chrystiam Celi P.

## **2.4.1. Definición de Categorías**

### **2.4.1.1. Cultura Organizacional**

Basado en la información del trabajo de investigación publicado por Nadiu, (2008) en monografias.com se establece que "conocer la cultura organizacional es relevante en el comportamiento del personal que labora en la entidad, porque ella "... potencia aspectos como el de la eficacia, diferenciación, innovación y adaptación..." Valle (1995: 74).

Según Robbins Stephen (1987: 439-440), la cultura organizacional "... es la que designa un sistema de significado común entre los miembros que distingue a una organización de otra...", "...dicho sistema es tras un análisis detenido de las características que considera la organización".

Se puede considerar la definición más aceptada de cultura organizacional a la de Shein (1984: 56) quien la define como "... el patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas".

Existen muchos investigadores que han hecho aportes valiosos sobre el concepto de cultura organizacional, pero se mencionarán los de mayor relevancia, siendo los siguientes:

Granell (1997: 2) define el término como "... aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social..."esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa está determinado por los "...valores, creencias, actitudes y conductas".

Según Chiavenatto (1989) "... es un proceso planificado de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor. Es un esfuerzo educacional muy complejo, destinado a cambiar las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización, de modo que ésta pueda adaptarse mejor a las nuevas conjunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente".

Para García y Dolan (1997:33) la cultura es "...la forma característica de pensar y hacer las cosas... en una empresa... por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual...".

Freitas (1991) realizó una extensa reunión bibliográfica en el año 1987 en la Universidad de New York, considerando a la cultura organizacional como un *"poderoso mecanismo de control, que visa a conformar conductas, homogeneizar maneras de pensar y vivir la organización, introduciendo una imagen positiva de ella, donde todos son iguales, escamoteando las diferencias y conflictos inherentes a un sistema que guarda un antagonismo y anulando la reflexión"*.

#### **2.4.1.2. Calidad en el Servicio**

Colunga Carlos, en su trabajo de investigación, La Calidad en el Servicio, manifiesta "En español, el término calidad señala un conjunto de características de una persona o de una cosa, importancia, calificación, carácter, índole, superioridad, condición social, civil o jurídica, nobleza, prendas morales, propiedad, clase, cualidad, casta, excelencia, ralea, calaña, linaje, lustre, nobleza, importancia, condición.

El sustantivo inglés quality indica una persona de un alto nivel social, algo

excepcionalmente bueno en su clase, un nivel de superioridad, un elemento distintivo, una medida de excelencia, atributo, carácter, característica, peculiaridad, propiedad.

Ambos términos se derivan de la palabra latina *qualitas*, *atis*, que indica cualidad, manera de ser, propiedad de las cosas y que a su vez deriva del adjetivo también latino *qualis*, que significa cuál, de qué género, de qué clase, de qué calidad, de qué especie.

Sin embargo, los sistemas administrativos actuales han utilizado tanto el concepto "calidad" que lo han evolucionado, hasta llegar a significar mucho más que las definiciones originales de los diccionarios.

#### **2.4.1.3. Sistema de Gestión de Calidad**

*“Son un conjunto de normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí para hacer cumplir los requisitos de calidad que una empresa requiere para satisfacer los requerimientos acordados con sus clientes a través de una mejora continua, de una manera ordenada y sistemática.*

*Los estándares internacionales contribuyen a hacer más simple la vida y a incrementar la efectividad de los productos y servicios que usamos diariamente.*

*Nos ayudan a asegurar que dichos materiales, productos, procesos y servicios son los adecuados para sus propósitos.*

*Existen varios sistemas de gestión que dependiendo del giro de la organización, es el que se va a emplear. Todos los sistemas se encuentran normados bajo un organismo internacional no gubernamental llamado ISO International Organization for Standardization (Organización Internacional para la Estandarización).*

*Esta organización comenzó en 1926 como la organización ISA, International Federation of the National Standardizing Associations (ISA) que se enfocó principalmente a la ingeniería mecánica y posteriormente, en 1947, fue reorganizada bajo el nombre de ISO ampliando su aplicación a otros sectores empresariales.*

*ISO se encuentra integrada por representantes de organismos de estándares internacionales de más de 160 países, teniendo como misión:  
Promover el desarrollo de la estandarización*

*Facilitar el intercambio internacional de productos y servicios*

*Desarrollo de la cooperación en las actividades intelectuales, científicas, tecnológicas y económicas a través de la estandarización.*

*La familia de normas ISO 9000 citadas a continuación se han elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y la operación de Sistemas de Gestión de la Calidad eficaces.*

*ISO 9000:2005 Describe los términos fundamentales y las definiciones utilizadas en las normas.*

*ISO 9001:2008 Valora la capacidad de cumplir con los requisitos del cliente.*

*ISO 9004:2009 Considera la eficacia y la eficiencia de un Sistema de Gestión de la Calidad y por lo tanto el potencial de mejora del desempeño de la organización (Mejora Continua).*

*ISO 19011:2002 Proporciona una metodología para realizar auditorías tanto a Sistemas de Gestión de la Calidad como a Sistemas de Gestión Ambiental.*

*Todas estas normas forman un conjunto coherente de normas de Sistemas de Gestión de la Calidad que facilitan la mutua comprensión en el comercio nacional e internacional”.*

#### **2.4.1.4. Estados Financieros**

Para los autores Berk y Marzo (2008) son reportes de contabilidad que emite en forma periódica (por lo general trimestral o anual) una empresa y que contienen información sobre su desempeño en el pasado.

Para Sarmiento (2006) son informes que se elaboran al finalizar un periodo contable, con el propósito de conocer la real situación financiera de la empresa.

#### **2.4.1.5. Estado de Resultados**

C.P. Raúl H. Vallado Fernández, M.F. (c) en su publicación Estado de Resultados dice: “Estado financiero básico que representa información relevante (resultado) acerca de las operaciones desarrolladas por una entidad durante un periodo determinado. ... Mediante la determinación de la utilidad neta y de la identificación de sus componentes, se mide el resultado de los logros (ingresos) y de los esfuerzos (costos y gastos) por una entidad durante un periodo determinado.

Uno de los principales objetivos del estado de resultados es evaluar la **rentabilidad** de las empresas, es decir, su capacidad de generar utilidades, ya que éstas deben optimizar sus recursos de manera que al final de un periodo obtengan más de lo que invirtieron”.

#### **2.4.1.6. Resultados Financieros**

Es la cuenta, en la que se resume todos los actos financieros modificatorios del patrimonio de una entidad o empresa, que muestra un resultado de la gestión económica de la misma, en un periodo determinado. En todo caso la cuenta debe demostrar un estado fina de pérdida o ganancia, pero no se debe considerar a esta cuenta, en sí

misma, con un agrado de pérdidas o ganancias parciales. Dávalos (1981).

#### **2.4.1.7. Rentabilidad**

Turmero, I. en su artículo de internet Indicadores Financieros, manifiesta *“Mide la eficacia de la administración según los rendimientos generados sobre las ventas, inversiones y fondos propios”*.

#### **2.4.1.8. Rendimiento sobre los activos**

**Utilidad bruta antes de impuestos, intereses, amortizaciones y depreciaciones) / activo total.**

#### **2.4.1.9. Rendimiento sobre la inversión**

**Ingresos totales - costo total de fondos invertidos / costo total de fondos invertidos**

#### **2.4.1.10. Margen de Utilidad**

*“Indica la eficiencia de la operaciones a través de la política, de la actividad de fabricación y del nivel adecuado de la estructura de la empresa”*.

#### **2.4.1.11. Rendimiento Técnico**

*“Entrega el grado de eficacia operativa de todos los bienes o recursos comprometidos en la empresa”*.

### **2.5. HIPÓTESIS**

El Sistema de Gestión de Calidad implementado ha contribuido a la consecución de los resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

OSCUS Ltda.

## **2.6. SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES**

### **Variable Independiente**

X= Sistema de Gestión de Calidad.

### **Variable Dependiente**

Y= Resultados Financieros.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Modalidades de Investigación**

##### **3.1.1. Investigación de Campo**

De acuerdo a lo manifestado en la obra **Tutoría de la Investigación** (pág. 95) es: el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo a los objetivos de proyecto.

Según **Helio Gallardo (2007: Internet)**, Investigación documental se la distingue entre las fuentes documentales que constituyen o soportan al objeto de estudio y las fuentes de información que constituyen la literatura crítica de nuestra investigación.

La investigación documental puede contener elementos de trabajo de campo; la aplicación de una encuesta a una determinada población.

Una investigación de campo suele apoyarse en materiales bibliográficos o documentales tanto para configurar su estado de la cuestión como su perspectiva teórica.

Para **Cesar B (2007:Pág45)** Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos.

Por lo tanto y de acuerdo a lo anteriormente expuesto se acudirá al área de Negocios para conocer las falencias del área con relación al Sistema de Gestión de Calidad Implementado y las necesidades de integración de actividades para poder tomar decisiones altamente competitivas.

### **3.1.2. Investigación Documental - Bibliográfica**

Según la obra **Tutoría de la Investigación** (pag95), La investigación documental-bibliográfica, tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos y otras publicaciones (fuentes secundarias).

Según **Helio Gallardo (2007: Internet)**, Investigación documental se la distingue entre las fuentes documentales que constituyen o soportan al objeto de estudio y las fuentes de información que constituyen la literatura crítica de nuestra investigación.

La investigación documental puede contener elementos de trabajo de campo; la aplicación de una encuesta a una determinada población.

Una investigación de campo suele apoyarse en materiales bibliográficos o documentales tanto para configurar su estado de la cuestión como su perspectiva teórica.

Para la realización del presente trabajo se empleará una modalidad que abarque tanto la investigación bibliográfica como la de campo o un

sistema que involucre a estas dos u a otra. Lo que se le ha denominado como proyecto factible o de intervención social, ya que cumple con los requisitos que necesitamos para la propuesta.

## **3.2. Nivel o Tipo de investigación**

### **3.2.1 Investigación Exploratoria**

Para Samperrí R (2010) Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un problema de investigación poco estudiado. (Pág. 79).

Según **Ramón Llopis Goig (2007:40)**, Investigación exploratoria es aquella en la que se intenta obtener una familiarización con un tema del que se tiene un conocimiento general, para plantear posteriores investigaciones u obtener hipótesis.

Este tipo de investigación pretende conocer el lenguaje de un determinado público para elaborar un cuestionario con el que realizara una encuesta. También se puede citar investigaciones en las que se persigue recabar información con la que se formula hipótesis generales.

De acuerdo a lo expuesto el presente trabajo de investigación se examinara la Incidencia del Sistema de Gestión de Calidad en los Resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

### **3.2.2. Investigación Descriptiva**

Para Samperrí R (2010). Consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos, esto es detallar como son y se manifiestan. (Pág. 80).

De acuerdo a la obra de **Ernesto A. Rodríguez (2005:24-25)**, Investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta.

Este tipo de investigación comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes, o sobre como una persona, grupo o cosa, se conduce o funciona en el presente.

Su objetivo es llegar a saber las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la interpretación exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su resultado no se basa en la recolección de datos, más bien a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son simple tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

### **3.2.3. Investigación asociación de variables (correlacional)**

Según Samperrí R (2010). Este tipo de Investigación asocian las variables mediante un patrón predecible para las poblaciones en estudio.

De acuerdo a lo que manifiesta **Rebagliato, M.; Ruiz, I. and Arranz, M. (1996: Internet)**, La Investigación Correlacional: este tipo de estudio descriptivo tiene como finalidad determinar el grado de relación o

asociación no causal existente entre dos o más variables. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación. Aunque la investigación correlacional no establece de forma directa relaciones causales, puede aportar indicios sobre las posibles causas de un fenómeno. Este tipo de investigación descriptiva busca determinar el grado de relación existente entre las variables.

Los observacionales se caracterizan porque el investigador mide lo observado o la relación causa-efecto pero no interviene, es decir, no manipula las variables. Los experimentales se caracterizan porque el investigador puede manipular la causa, reproduciendo bajo su voluntad la relación causa-efecto que quiere establecer.

#### **3.2.4. Investigación Explicativa**

Según el sitio buenas tareas (**internet**) La investigación explicativa busca el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa efecto.

Características:

Este tipo de estudio emplea la hipótesis.

Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.

#### **CONDICIONES PARA AFIRMAR UNA RELACIÓN CAUSAL ENTRE VARIABLES:**

Una causa debe preceder a la otra en el tiempo.

Existencia de una relación estadística entre la causa y su efecto (es decir, que cuando varía una varía la otra).

Debe haber ausencia de otras variables que puedan explicar el efecto.

Otro concepto manejado desde la óptica de **Héctor Luis Ávila Baray (2006: Internet)**, Se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante

el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación postfacto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.

Basándose en los estudios de **Marcelo M Gómez (2005:68-69)**, Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a encontrar las causas de los eventos, sucesos y fenómenos físicos o sociales.

La investigación explicativa intenta dar cuenta de un aspecto de la realidad, explicando su significatividad dentro de una teoría de referencia, a la luz de leyes o generalizaciones que dan cuenta de hechos o fenómenos que se producen en determinadas condiciones.

Dentro de la investigación científica, a nivel explicativo, se dan dos elementos:

Lo que se quiere explicar: se trata del objeto, hecho o fenómeno que ha de explicarse, es el problema que genera la pregunta que requiere una explicación.

Lo que se explica: La explicación se deduce (a modo de una secuencia hipotética deductiva) de un conjunto de premisas compuesto por leyes, generalizaciones y otros enunciados que expresan regularidades que tienen que acontecer. En este sentido, la explicación es siempre una deducción de una teoría que contiene afirmaciones que explican hechos particulares.

### **3.3. Población y Muestra**

#### **3.3.1. Población:**

Según el autor Dr. Jaime Proaño M.Sc. la Población es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características, en muchos casos no se puede investigar a toda la población, es por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o por qué no se dispone del tiempo necesario, circunstancias en que se recurre a un método estadístico de muestreo, que consiste en seleccionar una parte de los elementos de un conjunto, de manera que es lo más representativo del colectivo en las características sometidas a estudio.

Tomando como referencia a **Mario Tamayo (2007:117)** La población está determinada por sus características definitorias. Por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo.

Población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación. Entonces, una población es el conjunto de todas las cosas que concuerdan con una serie determinada de especificaciones.

De acuerdo a lo antes mencionado, la población para la presente investigación es de 63 personas que detallo a continuación.

**Nómina Oficial del Personal de la Cooperativa OSCUS Ltda. Oficina Centro y Corporativo**

<b>Nº</b>	<b>NOMBRE Y APELLIDO</b>	<b>CARGO</b>
1	Federico Cuesta	Gerente General
2	Sandra Velasco	Gerente Oficina Operativa Centro
3	Walter Llundo	Asistente de Proveeduría
4	María Mendieta	Responsable de Talento Humano ( e )
5	Paulina Pinuela	Tesorero General ( e )
6	Daniel Mendoza	Auxiliar de Servicios Generales
7	Mónica Parra	Asistente Contable 2
8	María Revelo	Contadora General
9	Santiago Ortiz	Oficial de Cumplimiento ( e )
10	Juan Basantez	Subgerente de Negocios
11	Carlos Santamaría	Responsable de TIC Informática
12	Marcelo Herrera	Administrador TIC
13	Diego Naranjo	Analista TIC
14	Janeth Segovia	Asistente de Auditoría Interna
16	Carmen Ibarra	Auditora Interna
17	Cristina Velázquez	Asistente Auditoría Interna
18	Julia Iturralde	Asistente Auditoría Interna
19	William Sandoval	Asesor de Negocios Senior
20	Ángel Salas	Asesor de Negocios Junior
21	Fernando Romo	Asesor de Negocios Junior
22	Cristian Pozo	Asesor de Negocios Junior
23	Aleyda Barberan	Asesor de Negocios Junior

24	Mónica Espinoza	Asesor de Negocios Senior
25	Soraya Lasso	Asesor de Negocios Junior
26	Lenny Madrid	Asesor de Negocios Senior
27	Silvana Vargas	Asesor de Negocios Senior
28	Hernán Castro	Asesor de Negocios Junior
29	Martha Almeida	Asesor de Negocios Senior
30	Beatriz López	Asesor de Negocios Senior
31	Víctor Chaglla	Asesor de Negocios Junior
32	Yesenia Zambrano	Asesor de Negocios Junior
33	Sandra Bosquez	Asistente de Atención al Cliente
34	Maruska Mantilla	Asistente de Subgerencia de Negocios
35	Adriana Guerra	Asistente de Subgerencia Financiera
36	Ana Sánchez	Asistente Administrativa
37	Lorena Pilco	Asistente Talento Humano
38	Cecilia Galarza	Asistente Talento Humano
39	Verónica Atacusi	Cajera
40	Lenin Flores	Cajero
41	Verónica Lasluisa	Cajera
42	Alex Dalgo	Cajero
43	Paola Vargas	Cajera
44	Alejandra Gonzales	Cajera
45	Marilú Valle	Cajera
46	Margarita López	Supervisor Operativo
47	Jimena Altamirano	Coordinadora de Negocios
48	Ninfa Solis	Coordinadora de Negocios
49	Mónica Salguero	Coordinadora de Negocios
50	Javier Rivera	Analista Jurídico
51	Gabriela Mena	Asistente de Archivo de Socios/Clientes

52	Patricio Moposita	Auxiliar Oficina Centro
53	Lucía Flores	Responsable de Calidad y Procesos
54	Verónica Guevara	Analista de Calidad y Procesos
55	Sandra Carrillo	Responsable de Operaciones
56	Diana Zamora	Asistente Operativo de Negocios
57	Alejandro Barrera	Asesor de Negocios
58	Mónica León	Asesor de Negocios
59	Verónica Andrade	Responsable de Marketing y Comunicaciones
60	Sandra Manobanda	Asistente de Marketing
61	Israel Estrada	Asistente de Marketing
62	Lyly Nuñez	Asistente de Tesorería
63	Cristian Calva	Analista de Seguridad Industrial

Cuadro No. 1

Fuente: Investigación de Campo (2014)

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

### 3.3.2. Muestra

Para Restituto Sierra Bravo (2010:174). De modo más científico se puede definir las muestras como parte de un conjunto o población debidamente elegida, que se somete a observación científica en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultados válidos.

La muestra basada en el estudio del DR. Jaime Proaño M.Sc. en la obra **Tutoría de la Investigación Científica** (pág. 98): La muestra, para ser confiable, debe ser representativa, y además ofrecer la ventaja de ser la más práctica, la más económica y la más eficiente en su aplicación. No se debe perder de vista que por más perfecta que sea la muestra, siempre habrá una diferencia entre el resultado que se obtiene de ésta y el

resultado del universo; esta diferencia es la que se conoce como error de muestreo (E); *“por esta razón, mientras más grande es la muestra es menor el error de muestreo, y por lo tanto existe mayor confiabilidad de los resultados”*.

Según lo expuesto el presente trabajo de investigación establece el muestreo probabilístico regulado que manifiesta que la misma población es la muestra, debido a que el personal del corporativo, y de la Oficina Operativa Centro, son quienes manejan la información interna en base a las dos variables.

### **3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

Basándose en la información de **Irene Maricela Silva Siesquén (2009: Internet)**, se entiende por el proceso deductivo, mediante el cual del concepto que se encuentra a nivel teórico se llega al concepto que se encuentra a nivel empírico. Es un paso importante en el desarrollo de la investigación. Cuando se identifican las variables, el próximo paso es hacerla tangible, hacerla operativa, medible o por lo menos registrable en la realidad.

Operacionalización o Definición Operacional.- Explica cómo se define el concepto específicamente en el estudio planteado, que puede diferir de su definición etimológica.

Equivale a hacer que la variable sea mensurable a través de la concreción de su significado, y está muy relacionada con una adecuada revisión de la literatura.

Categorizador.- Cuando el concepto tiene varias dimensiones o clasificaciones o categorías, éstas deben especificarse en el estudio.

Indicador.- Es la señal que permite identificar las características de las variables

Son señales comparativas con respecto a contextos o a sí mismas.

Se expresa en razones, proporciones, tasas e índices.

Permite hacer medible la variable.

Son ejemplos de indicadores económicos (el dólar).

Indicadores de pobreza (las migraciones, los desplazados).

Indicadores de calidad de vida (tasa de natalidad, de mortalidad).

Indicadores de desarrollo (tasa de desempleo, la inflación, el IPC: índice de precios al consumidor).

## Variable Independiente

El Sistema de Gestión de Calidad:

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems básicos	Técnicas / instrumentos
<p>El Sistema de Gestión de Calidad se conceptualiza de la siguiente manera:</p> <p>Es un conjunto de normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí para hacer cumplir los requisitos de calidad que</p>	Implementar	Procesos Levantados en el SGC	<p>Cuántos procesos se encuentran levantados en la Cooperativa?</p> <p>Cuántos procesos de la Cooperativa son parte del Sistema de Gestión de Calidad</p>	Encuesta a Subgerente de
	Mantener	Mantenimiento de la Certificación ISO 9001: 2008	<p>Cuántos períodos se han mantenido la Certificación ISO 9001 2008?</p> <p>Cuántas Auditorías</p>	



Cuadro No. 2  
Elaborado por: Chrystiam Celi P.

**Variable Dependiente:**  
Resultados Financieros.

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems básicos	Técnicas / instrumentos
-------------------	------------	-------------	---------------	-------------------------

<p>Los resultados se definen de la siguiente manera: es la cuenta en la que se resumen todos los actos financieros modificatorios del patrimonio de una entidad o empresa, que muestra un resultado de la gestión económica de la misma, en un período determinado, mostrando el estado final de pérdidas y ganancias</p>	<p>Rentabilidad</p>	<p>ROA  ROE</p>	<p>Conoce la rentabilidad que mantiene la Cooperativa actualmente?  Cuál ha sido la variación de la rentabilidad de la Cooperativa antes de la implementación del Sistema y Posterior?  Cree Ud que el SGC ha contribuido a la consecución de los resultados de la Cooperativa</p>	<p>Investigación experimental, a través de análisis estadísticos y análisis de variaciones</p>
---	---------------------	-------------------------	--	--

Cuadro No. 3

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

### 3.6. Procesamiento y análisis de la información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

**Definición de los sujetos:** *personas u objetos que van a ser investigados*. Las personas que van a ser investigadas comprenden todo el personal de la empresa en estudio.

**Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.** Las técnicas a utilizar en este tema de estudio es la entrevista y la encuesta.

Según **Ana Romero y Lourdes Domenech (2011: Internet)**, “La Entrevista es un acto de comunicación oral que se establece entre dos o más personas con el fin de obtener una información o una opinión”.

Basándose en la información presentada por **Iván Thompson (2010: Internet)**, son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado. Dicho cuestionario estructurado está diseñado para obtener información específica.

**Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.** El instrumento a ser aplicado es el cuestionario, el cual va a ser diseñado de acuerdo a las necesidades encontradas.

Según **F. Javier Murillo (2010: Internet)**, “Se trata de un instrumento de recogida de datos consistente en la obtención de respuestas directamente de los sujetos estudiados a partir de la formulación de una serie de

preguntas por escrito. Es utilizada tanto en la investigación de enfoque cuantitativo como cualitativo”.

***Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).***

**Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.** Para recolectar la información se utilizará el siguiente procedimiento:

**Procedimiento de Recolección de Información**

<b>TÉCNICAS</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
Entrevista 1	¿Cómo? El método de investigación a ser utilizado es el Inductivo
	¿Dónde? En la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.
	¿Cuándo? Este instrumento será aplicado la primera semana del mes de mayo de 2014.
Entrevista 2	¿Cómo? El método de investigación a ser utilizado es el Inductivo
	¿Dónde? En la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.
	¿Cuándo? Este instrumento será aplicado la segunda semana del mes de mayo de 2014.
<b>TÉCNICAS</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
	¿Cómo? El método de investigación

Encuesta 1	a ser utilizado es el Inductivo
	¿Dónde? En la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda.
	¿Cuándo? Este instrumento será aplicado la tercera semana del mes de mayo de 2014
Encuesta 2	¿Cómo? El método de investigación a ser utilizado es el Inductivo
	¿Dónde? En la Cooperativa de ahorro y crédito Oscus Ltda.
	¿Cuándo? Este instrumento será aplicado la cuarta semana del mes de mayo de 2014.

Cuadro No. 4

Fuente: Investigación de Campo (2014)

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

Según **Víctor Hugo Abril (2011: Internet)**, “La inducción es aquella que va de los hechos particulares a afirmaciones de carácter general. Permite analizar casos particulares a partir de los cuales se extraen conclusiones de carácter general.

Es muy importante por cuanto fundamenta la formulación de las hipótesis, la investigación de leyes científicas y las demostraciones”.

## CAPÍTULO IV

### 4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. ENCUESTA APLICADAS AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA OSCUS

##### 4.1.1. ENCUESTAS APLICADAS A LOS SUBGERENTES: ADMINISTRATIVO FINANCIERO Y DE NEGOCIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA.

#### PREGUNTA No.1.

¿Conoce el Sistema de Gestión de Calidad Implementado en la Cooperativa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	100%
No	0	0%
Total	2	100%

Cuadro No. 5

Elaborado por: Chrystiam Celi P.



Gráfico No. 7 Pregunta No.1

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

### ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que corresponde a 2 personas, manifiesta que conoce el Sistema de Gestión de Calidad implementado en la Cooperativa

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que la parte ejecutiva, es decir las Subgerencias tienen un pleno conocimiento de lo que es el Sistema de Gestión de Calidad, fundamentalmente en el área de negocios de la institución, lo que implica el compromiso adquirido con el Sistema.

## PREGUNTA No.2.

**¿Cuántos Procesos se encuentran Levantados en la Cooperativa?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
25	0	0%
37	2	100%
46	0	0%
<b>Total</b>	2	100%

Cuadro No. 6

Elaborado por: Chrystiam Celi P.



Gráfico No. 8 Pregunta No.2

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

## ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que corresponde a 2 personas, manifiesta que conocer que son 37 procesos levantados en la Cooperativa.

### INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que la parte ejecutiva, conoce cada uno de los 37 procesos levantados dando un sentir de empoderamiento para con la institución.

### PREGUNTA No.3.

**¿Cuántos Procesos de la Cooperativa son parte del Sistema de Gestión de Calidad?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
25	0	0%
34	2	100%
46	0	0%
<b>Total</b>	2	100%

Cuadro No. 7

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

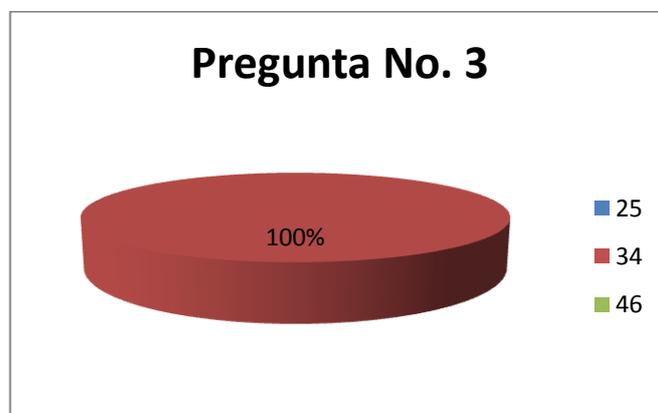


Gráfico No. 9 Pregunta No3

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

### ANÁLISIS

El 100% de los encuestados, que corresponde a 2 personas, manifiesta conocer que son 34 procesos de la Cooperativa los que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad implementado.

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que la parte ejecutiva, conoce los procesos que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad; así como aquellos procesos levantados que no forman parte, dando un sentir de empoderamiento para con la institución.

### PREGUNTA No.4.

**¿Cree Usted que el Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido a la consecución de los resultados en la Cooperativa?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Si</b>	2	100%
<b>No</b>	0	0%
<b>Total</b>	2	100%

Cuadro No. 8

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

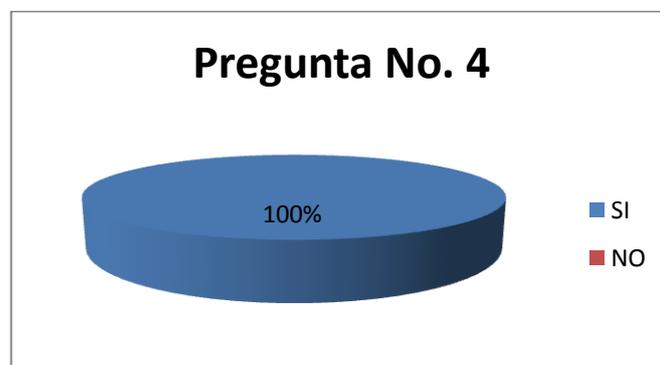


Gráfico No. 10 Pregunt No.4

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

## ANÁLISIS

El 100% de los encuestados que corresponde a 2 personas, manifiesta que el Sistema de Gestión de Calidad implementado en la Cooperativa ha contribuido a la consecución de los resultados obtenidos.

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que la parte ejecutiva, es decir las Subgerencias están seguras que los resultados obtenidos son consecuencia de un buen manejo financiero y administrativo en coordinación con el aporte del Sistema de Gestión de Calidad y su permanencia.

### PREGUNTA No.5.

**¿Conoce la Rentabilidad que mantiene actualmente la Cooperativa?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>Si</b>	2	100%
<b>No</b>	0	0%
<b>Total</b>	2	100%

Cuadro No. 9

Elaborado por: Chrystiam Celi P.



Gráfico No. 11 Pregunt No.5

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

## ANÁLISIS

El 100% de los encuestados que corresponde a 2 personas, manifiesta que si conoce la rentabilidad que mantiene actualmente la Cooperativa.

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que es de conocimiento por parte de la plana ejecutiva la rentabilidad que mantiene actualmente la Cooperativa

### PREGUNTA No.6.

**¿Cuál ha sido la variación de la rentabilidad de la Cooperativa antes de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad y posterior?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
-10%	1	50%
+10%	1	50%
<b>Total</b>	2	100%

Cuadro No. 10

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

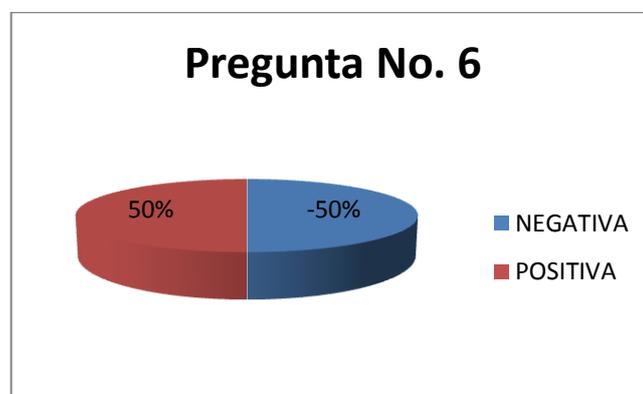


Gráfico No. 12 Pregunta No.6

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

## ANÁLISIS

El 50% de los encuestados manifiesta que existe una variación negativa y el otro 50% indica que existió una variación positiva.

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que existen criterios divididos es decir que existe una variación en los resultados de menos del 10% debido a que existieron mayores gastos en al año anterior ocasionados por las aperturas de nuevas oficinas operativas que afectaron directamente en los resultados, por otro lado también se dice que existió una variación positiva del más del 10% en los resultados como consecuencia de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad y del adecuado manejo de los procesos..

## PREGUNTA No.7.

**¿Cuántos Procesos se encuentran certificados bajo la Norma ISO 9001 2008?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>6</b>	0	0%
<b>7</b>	2	100%
<b>37</b>	0	0%
<b>Total</b>	2	100%

Cuadro No. 11

Elaborado por: Chrystiam Celi P.



Gráfico No. 13 Pregunta No7

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

## ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que corresponde a 2 personas, manifiesta que conocen que son 7 los Procesos que se encuentran Certificados bajo la Norma ISO 9001 2008.

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que la parte ejecutiva, conoce los procesos certificados bajo la Norma ISO 9001 2008, los que corresponden a los 7 procesos de la cadena de valor, lo que da una garantía de que los esfuerzos del sistema se encuentran orientados a la satisfacción del socio/cliente, para la entrega de los productos y servicios de calidad.

## PREGUNTA No.8.

**¿Cree Usted que el Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido en la mejora del desempeño de los procesos de la cadena de valor?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	100%

<b>NO</b>	0	0%
<b>Total</b>	2	100%

Cuadro No. 12

Elaborado por: Chrystiam Celi P.



Gráfico No. 14 Preguntar No.8

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

## ANÁLISIS

El 100% de los encuestados que corresponde a 2 personas, manifiesta que el Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido en la mejora del desempeño de los procesos de la cadena de valor.

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que la parte ejecutiva, es decir las Subgerencias consideran que el Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido en el mejoramiento de todos y cada uno de los procesos que conforman la cadena de valor de la Cooperativa.

## PREGUNTA No.9.

**¿Cree Usted que existen mecanismos que permiten medir la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad, Cuáles conoce?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>SI</b>	2	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>Total</b>	2	100%

Cuadro No. 13

Elaborado por: Chrystiam Celi P.



Gráfico No. 15 Pregunta No.9

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>indicadores</b>	2	100%
<b>Otros</b>	0	0%
<b>Total</b>	2	100%

Cuadro No. 14

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

## ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que corresponde a 2 personas, manifiesta que si existen mecanismos que permiten medir la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad.

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que las Subgerencias consideran que se cuenta con mecanismos para medir la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad, como son indicadores de eficacia.

### 4.1.2. ENCUESTA APLICADA A LOS RESPONSABLES DE LOS PROCESOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA.

#### PREGUNTA No.1.

¿Conoce Usted el Sistema de Gestión de Calidad implementado en la Cooperativa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	13	100%

Cuadro No. 15

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

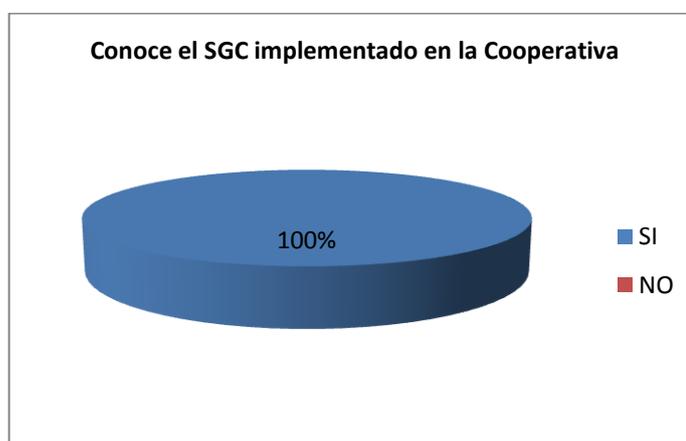


Gráfico No. 16 Pregunta No.1

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

## ANÁLISIS

El 100% de los encuestados que corresponde a 13 personas, manifestó que si conocen el Sistema de Gestión de Calidad implementado en la Cooperativa.

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que los Responsables de los Procesos tienen un pleno conocimiento del Sistema de Gestión de Calidad Implementado en la Cooperativa, lo que implica que existe un empoderamiento hacia el mantenimiento del sistema por parte de las Jefaturas de Áreas.

### PREGUNTA No.2.

**¿Cree Usted que el Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido a la consecución de los Resultados de la Cooperativa?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	77%
NO	3	23%
<b>Total</b>	13	100%

Cuadro No. 16

Elaborado por: Chrystiam Celi P.



Gráfico No. 17 Pregunta No.2

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P

## **ANÁLISIS**

El 77% de los encuestados Responsables de los Procesos que corresponden a 10 personas, manifiesta que el Sistema de Gestión de Calidad implementado en la Cooperativa ha contribuido a la consecución de los resultados, mientras que el 23% restante que representa 3 personas asevera que no.

## **INTERPRETACIÓN**

Con los datos obtenidos se interpreta que del total de Responsables de los Procesos que son 13 personas, 10 de ellos consideran que los resultados obtenidos son consecuencia de un buen manejo financiero y administrativo en coordinación con el aporte del Sistema de Gestión de Calidad y su permanencia, mientras que 3 personas manifiestan que el Sistema no ha contribuido a la consecución de los resultados y que éstos son consecuencia del crecimiento inercial de la institución.

### **PREGUNTA No.3.**

**¿Cuántos procesos se encuentran certificados bajo la Norma ISO 9001 2008?**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>5</b>	1	8%
<b>7</b>	10	77%
<b>37</b>	2	15%
<b>Total</b>	13	100%

Cuadro No. 17

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

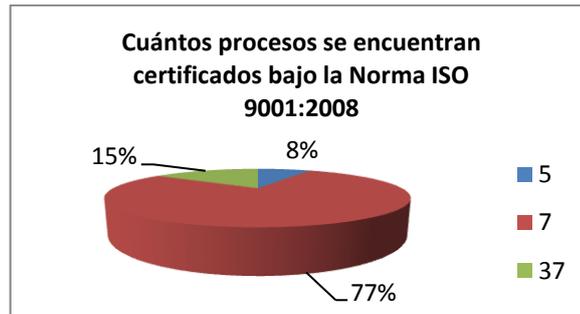


Gráfico No. 18 Pregunta No3

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

## ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados que corresponde a 13 personas, el 77% es decir 10 responsables manifiesta que conocen que son 7 los procesos que se encuentran certificados bajo la Norma ISO 9001 2008, el 15% es decir 2 personas afirman que son 37 procesos, y el 8% dice que son 5 los procesos certificados.

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que la mayoría de Responsables de los Procesos, conoce cada uno de los 7 procesos certificados bajo la Norma ISO 9001 2008, lo que da una garantía en la entrega de los productos y servicios hacia los socios y clientes logrando una satisfacción del producto recibido, existiendo un porcentaje minoritario que le falta por conocer que los procesos certificados bajo la normativa ISO 9001-2008 son 7.

## PREGUNTA No.4.

**¿Cree Usted que el Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido en la mejora del desempeño de los procesos de la cadena de valor?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>SI</b>	11	85%
<b>NO</b>	2	15%
<b>Total</b>	13	100%

Cuadro No. 18

Elaborado por: Chrystiam Celi P.



Gráfico No. 19 Pregunta No.4

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

## ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados, el 85% manifiesta que el Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido en la mejora del desempeño de los procesos de la cadena de valor, mientras que el 15% restante manifiesta que el Sistema de Gestión de Calidad no ha contribuido en el mejoramiento del desempeño de los procesos de la cadena de valor.

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que 11 personas Responsables de los Procesos consideran que el Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido en el mejoramiento de todos y cada uno de los procesos que conforman la cadena de valor de la Cooperativa, mientras que 2 personas encuestadas dicen que no, evidenciando que de la mayoría encuestada

existe una percepción de que el SGC ha contribuido eficazmente en el mejoramiento de los procesos de la cadena de valor.

**PREGUNTA No.5.**

**¿Cree Usted que existen mecanismos que permiten medir la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad, Cuáles conoce?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>SI</b>	13	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>Total</b>	13	100%

Cuadro No. 19

Elaborado por: Chrystiam Celi P.



Gráfico No. 20 Preguntado No.5

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

**¿Qué mecanismos conoce?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>indicadores</b>	11	85%
<b>Otros</b>	2	15%
<b>Total</b>	13	100%

Cuadro No. 20

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

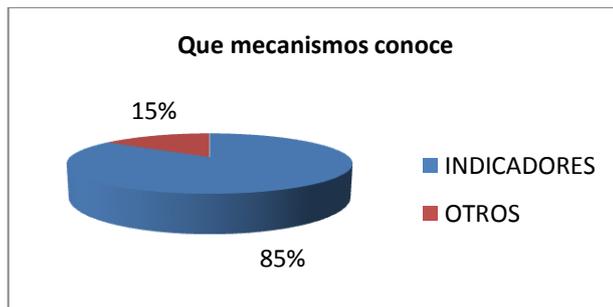


Gráfico No. 21 Pregunta No.5

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

## ANÁLISIS

El 100% de los encuestados que corresponde a 13 personas, manifiesta que si existen mecanismos que permiten medir la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad.

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que los Dueños de los Procesos consideran que se cuenta con mecanismos para medir la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad, de acuerdo a las encuestas efectuadas 11 personas manifiestan que existen mecanismos como son indicadores de eficacia; así como también 2 personas de las encuestadas afirman conocer otros tipos de mecanismos para la medición como son hojas de análisis, auditorias de calidad, seguimiento del producto no conforme, etc.

### 4.1.3. ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL DE LA OFICINA CENTRO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA.

#### PREGUNTA No.1.

## ¿Conoce Usted el Sistema de Gestión de Calidad implementado en la Cooperativa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	29	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	29	100%

Cuadro No. 21

Elaborado por: Chrystiam Celi P.



Gráfico No. 22 Pregunta No.1

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

## ANÁLISIS

El 100% de los encuestados que corresponde a 29 personas, manifestó que si conocen el Sistema de Gestión de Calidad Implementado en la Cooperativa.

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que 29 personas que forman parte de la oficina Centro tienen un pleno conocimiento del Sistema de Gestión de Calidad implementado en la Cooperativa, lo que implica que existe un

empoderamiento hacia el mantenimiento del sistema por parte de todo el personal tanto de negocios así como de las áreas de control.

**PREGUNTA No.2.**

**¿Cuántos procesos se encuentran certificados bajo la Norma ISO 9001 2008?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	7	24%
7	18	62%
37	4	14%
<b>Total</b>	29	100%

Cuadro No. 22

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

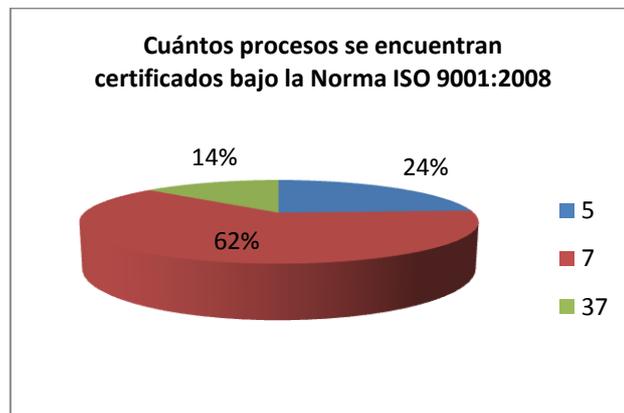


Gráfico No. 23 Pregunta No2

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

**ANÁLISIS**

Del 100% de los encuestados que corresponde a 29 personas, el 62% es decir 18 personas manifiesta que conocen que son 7 los procesos que se encuentran certificados bajo la Norma ISO 9001 2008, el 24% es decir

7 personas afirman que son 5 procesos y el 14% dice que son 37 procesos certificados.

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que la mayoría del personal encuestado de la oficina centro, conoce cada uno de los 7 procesos certificados bajo la Norma ISO 9001 2008, lo que da una garantía en la entrega de los productos y servicios hacia los socios y clientes logrando una satisfacción del producto recibido, existiendo un porcentaje minoritario que le falta por conocer que los procesos certificados bajo la normativa ISO 9001-2008 son 7.

## PREGUNTA No.3

**¿Cree Usted que el Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido en la mejora del desempeño de los procesos de la cadena de valor?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	26	90%
NO	3	10%
<b>Total</b>	29	100%

Cuadro No. 23

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

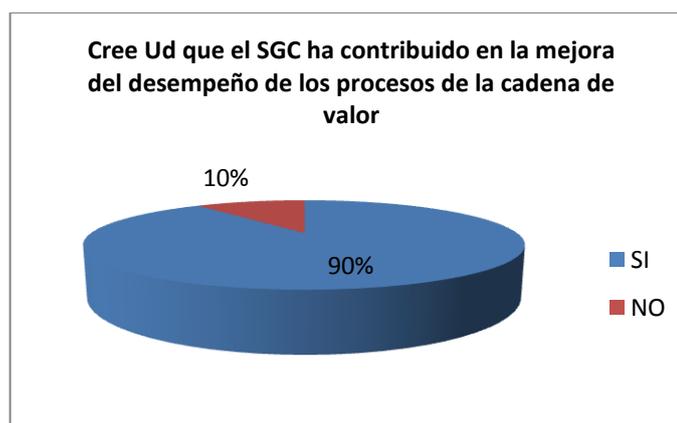


Gráfico No. 24 Pregunta No.3

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

## ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados, el 90% manifiesta que el Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido en la mejora del desempeño de los procesos de la cadena de valor, mientras que el 10% restante manifiesta que el Sistema de Gestión de Calidad no ha contribuido en el mejoramiento del desempeño de los procesos de la cadena de valor.

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que 26 personas que forman parte de la oficina centro consideran que el Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido en el mejoramiento de todos y cada uno de los procesos que conforman la cadena de valor de la Cooperativa, mientras que 3 personas encuestadas dicen que no, evidenciando que de la mayoría encuestada existe una percepción de que el SGC ha contribuido eficazmente en el mejoramiento de los procesos de la cadena de valor.

## PREGUNTA No.4.

**¿Cree Usted que el Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido a la consecución de los Resultados de la Cooperativa?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	24	83%
NO	5	17%
<b>Total</b>	29	100%

Cuadro No. 24

Elaborado por: Chrystiam Celi P.



Gráfico No. 25 Pregunta No.4

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P

## ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados el 83% manifiesta que el Sistema de Gestión de Calidad implementado en la Cooperativa ha contribuido a la consecución de los resultados , mientras que el 17% restante asevera que no.

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que del total del personal encuestado de la oficina Centro, es decir 29 personas, 24 están seguros que los resultados obtenidos son consecuencia de un buen manejo financiero y administrativo en coordinación con el aporte del Sistema de Gestión de Calidad y su permanencia, mientras que 5 personas manifiestan que el Sistema no ha contribuido a la consecución de los resultados.

## PREGUNTA No.5.

**¿Cree Usted que el Sistema de Gestión de Calidad es una herramienta eficaz?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
--------------	------------	------------

<b>SI</b>	25	86%
<b>NO</b>	4	14%
<b>Total</b>	29	100%

Cuadro No. 25

Elaborado por: Chrystiam Celi P.



Gráfico No. 26 Pregunta No.5

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P

## ANÁLISIS

Del 100% de los encuestados, el 86% manifiesta que el Sistema de Gestión de Calidad implementado en la Cooperativa constituye una herramienta eficaz, mientras que el 14% restante asevera que no.

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que del total del personal encuestado de la oficina Centro que son 29 personas, 25 están seguros que el Sistema de Gestión de Calidad constituye una herramienta eficaz en la Institución por los resultados obtenidos y la satisfacción de nuestros socios/clientes en el producto entregado, mientras que 4 personas manifiestan que el Sistema no es una herramienta eficaz.

#### 4.1.4. ENCUESTAS APLICADAS AL PERSONAL QUE FORMA PARTE DEL ÁREA DE CALIDAD Y PROCESOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA

##### PREGUNTA No.1

¿Cuántos procesos se encuentran levantados en la Cooperativa?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
25	0	0%
37	3	100%
46	0	0%
<b>Total</b>	3	100%

Cuadro No. 26

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

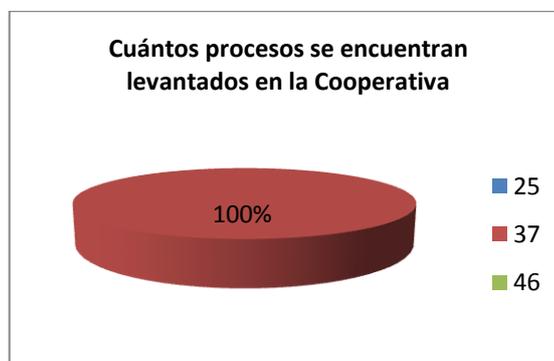


Gráfico No. 27 Pregunta No.1

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

### ANÁLISIS

El 100% de los encuestados que corresponde a 3 personas, manifiesta conocer que son 37 procesos levantados en la Cooperativa los mismos que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad implementado en la Cooperativa

### INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que el personal que forma parte del Área de Calidad y Procesos, conoce cada uno de los 37 procesos levantados dando un sentir de empoderamiento para con la Institución.

**PREGUNTA No.2.**

**¿Cuántos Procesos se encuentran certificados bajo la Norma ISO 9001 2008?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	0	0%
7	3	100%
37	0	0%
<b>Total</b>	3	100%

Cuadro No. 27

Elaborado por: Chrystiam Celi P.



Gráfico No. 28 Pregunta No2

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

**ANÁLISIS**

Del 100% de los encuestados que corresponde a 3 personas, manifiesta que conocen que son 7 los Procesos que se encuentran certificados bajo la Norma ISO 9001 2008.

**INTERPRETACIÓN**

Con los datos obtenidos se interpreta que todo el personal que forma parte del Área de Calidad Y Procesos, conoce cada uno de los 7 procesos certificados bajo la Norma ISO 9001 2008.

**PREGUNTA No.3.**

**¿Cuántos periodos se ha mantenido la Certificación ISO 9001?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	0	0%
3	3	100%
1	0	0%
<b>Total</b>	3	100%

Cuadro No. 28

Elaborado por: Chrystiam Celi P.



Gráfico No. 29 Pregunta No3

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

**ANÁLISIS**

El 100% de los encuestados que corresponde a 3 personas, manifiesta conocer que son 3 periodos en los cuales se viene manteniendo la Certificación ISO 9001 2008

**INTERPRETACIÓN**

Con los datos obtenidos se interpreta que el personal que forma parte del Área de Calidad y Procesos, conoce el periodo en el cual se viene manteniendo la certificación, gracias al compromiso de todos y cada uno de los responsables de los procesos y el personal de negocios de la oficina.

**PREGUNTA No.4.**

**¿Cuántos Auditorías Internas y Externas se han efectuado?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>INTERNAS 4</b>	3	100%
<b>EXTERNAS 3</b>	3	100%
<b>Total</b>	3	100%

Cuadro No. 29

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

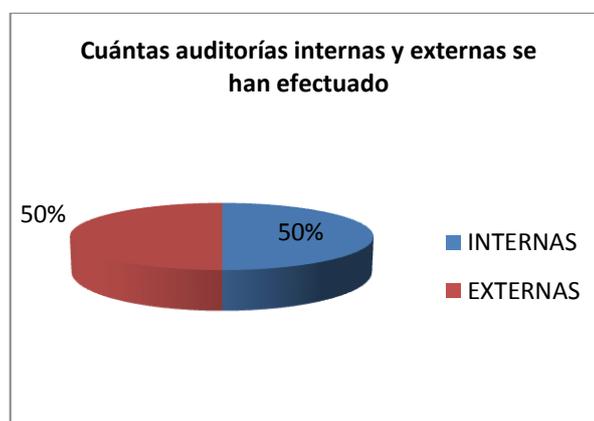


Gráfico No. 30 Pregunta No.4

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

El 100% de los encuestados que corresponde a 3 personas, manifiesta conocer que son 4 Auditorías Internas y 3 Auditorías Externas las que se han realizado.

## PREGUNTA No.5

¿Cuántos Proyectos de Mejora se han ejecutado?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	3	100%
5	0	0%
1	0	0%
<b>Total</b>	3	100%

Cuadro No. 30

Elaborado por: Chrystiam Celi P.



Gráfico No. 31 Pregunta No.5

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

## ANÁLISIS

El 100% de los encuestados que corresponde a 3 personas, manifiesta conocer que son 3 proyectos de mejora que se han ejecutado.

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que el personal que forma parte del Área de Calidad y Procesos, conoce que se viene ejecutando 3 proyectos de mejora presentados por el personal de la Cooperativa.

## PREGUNTA No.6

**¿Se ha incrementado el indicador de satisfacción al cliente a partir de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>SI</b>	3	100%
<b>NO</b>	0	0%
<b>Total</b>	3	100%

Cuadro No. 31

Elaborado por: Chrystiam Celi P.



Gráfico No. 32 Pregunta No6

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

## ANÁLISIS

El 100% de los encuestados que corresponde a 3 personas, manifestó que si se ha incrementado el indicador de satisfacción al cliente a partir de la implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

## INTERPRETACIÓN

Con los datos obtenidos se interpreta que las tres personas encuestadas del Área de Calidad y Procesos manifiestan que el Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido en elevar el indicador de satisfacción al cliente en 10,69% durante los periodos evaluados.

**PREGUNTA No.7.**

**¿Cree Usted que el Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido a la consecución de los resultados de la Cooperativa?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
<b>Total</b>	3	100%

Cuadro No. 32

Elaborado por: Chrystiam Celi P.



Gráfico No. 33 Pregunta No.7

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Chrystiam Celi P

**ANÁLISIS**

El 100% de los encuestados, manifiestan que el Sistema de Gestión de Calidad implementado en la Cooperativa ha contribuido a la consecución de los resultados.

## **INTERPRETACIÓN**

Con los datos obtenidos se interpreta que del total del personal encuestado del Área de Calidad y Procesos que son 3 personas aseguran, que los resultados obtenidos son consecuencia de un buen manejo financiero y administrativo en coordinación con el aporte del Sistema de Gestión de Calidad y su permanencia.

### **4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Formulación de la Hipótesis

$H_0$  = Hipótesis nula

$H_1$  = Hipótesis alterna

$H_0$  = El Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido a la consecución de los resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda.

$H_1$  = El Sistema de Gestión de Calidad no ha contribuido a la consecución de los resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda.

#### **Definición del Nivel de Significación**

El nivel de significación escogido para la investigación fue de 0,05.

#### **Elección de la Prueba Estadística**

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba Chi Cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$$\chi^2 = \frac{\sum (O - E)^2}{E}$$

**Simbología:**

**O** = Datos observados

**E** = Datos esperados

#### **Pregunta N° 1**

**¿Conoce el Sistema de Gestión de Calidad implementado en la Cooperativa OSCUS?**

Si

No

#### **Pregunta N° 4**

**¿Cree Usted que el Sistema de Gestión de calidad ha contribuido a la consecución de los resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.?**

Si

No

FRECUENCIAS OBSERVADAS			
OPCIÓN	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
Cree Ud que el SGC ha contribuido a la consecución de los resultados de la Cooperativa	39	8	<b>47</b>
Cree Ud que el SGC ha contribuido en la mejora del desempeño de los procesos de la cadena de valor	42	5	<b>47</b>
<b>TOTAL</b>	<b>81</b>	<b>13</b>	<b>94</b>

Cuadro No. 33

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

### Zona de Aceptación y Rechazo

Grado de libertad (gl) = (Filas - 1) (Columnas - 1)

$$(gl) = (F - 1) (C - 1)$$

$$(gl) = (2 - 1) (2 - 1)$$

$$(gl) = (1) (1)$$

$$(gl) = 1$$

El valor tabulado de  $X^2$  con 1 grado de libertad y un nivel de significación de 0,05 es de 3.841.

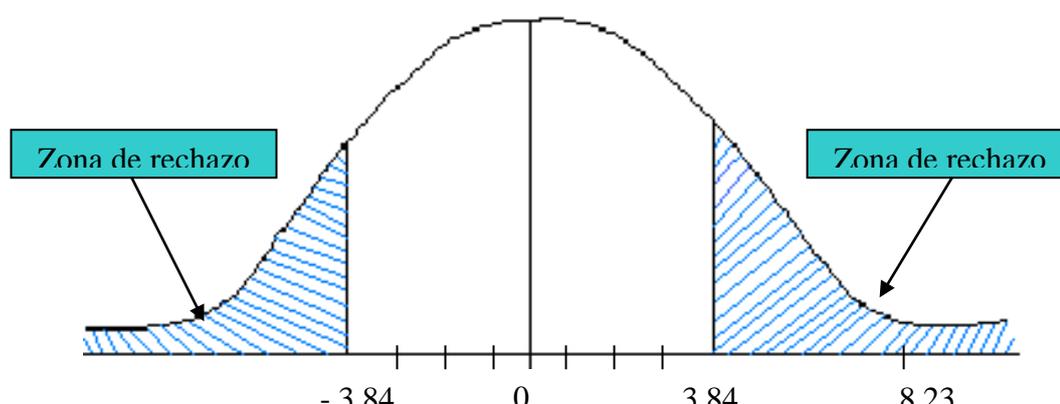


Gráfico No. 34

Elaborado por: Chrystiam Celi P

### CÁLCULO MATEMÁTICO FRECUENCIA ESPERADA

FRECUENCIAS ESPERADA				
$\chi^2 = \frac{\sum (O - E)^2}{E}$	O	E	(O-E)	$\frac{(O-E)^2}{E}$
Integrantes /SI	39	40,5	-1,5	0,06
Integrantes /NO	8	6,5	1,5	0,35
Integrantes /SI	42	40,5	1,5	0,06
Integrantes /NO	5	6,5	-1,5	0,35
<b><math>\chi^2</math></b>				<b>0,80</b>

Cuadro No. 34

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

### DECISIÓN

El valor de  $\chi^2_1 = 3.841 > \chi^2_2 = 0,80$ .

Por consiguiente se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula es decir que El Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido a la consecución de los resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

## **CAPÍTULO V**

### **5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

Después de cinco años de iniciada la implementación del Sistema de Gestión de Calidad establecido en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. se puede concluir que éste se encuentra cimentado en el personal, sin embargo de que existe un porcentaje minoritario que aún requiere fortalecer dichos conocimientos.

De las encuestas efectuadas al personal de la Cooperativa, respecto de la evolución que los resultados financieros han tenido a partir de la

implementación del Sistema de Gestión de Calidad se puede concluir que si bien los resultados se han incrementado en más de un 10%, esto no se ve reflejado en el estado de resultados debido a que en los últimos cuatro años se han aperturado oficinas operativas, ocasionado gastos que se derivan en una disminución de la rentabilidad.

Como consecuencia de la aplicación de Sistema de Gestión de Calidad la Cooperativa ha incrementado sus resultados financieros que según lo detallado en la conclusión anterior no se refleja en el estado de resultados, sin embargo se ve reflejado en el incremento de Socios/Clientes en más del 40% y en el crecimiento de la cartera de crédito en 166,05%.

El Sistema de Gestión de Calidad ha contribuido a generar al interior de la organización una cultura de calidad basada en los ocho principios de calidad.

La adopción de un Sistema de Gestión de Calidad resulta una decisión estratégica de la Alta Dirección, que compromete a todos los niveles de la institución para alcanzar el mantenimiento de la certificación.

El propósito de un Sistema de Gestión de Calidad es incrementar la satisfacción del cliente mediante la aplicación estandarizada y eficaz de políticas y procedimientos enfocados a cumplir sus necesidades y expectativas.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

La Cooperativa deberá buscar mecanismos que coadyuven a fortalecer los conocimientos que el personal tiene del Sistema de Gestión de

Calidad, de tal forma que este se aplique en un 100% de forma estandarizada, contribuyendo así a su fortalecimiento.

La Alta Dirección deberá plantear estrategias que le permitan a la organización disminuir sus gastos e incrementar sus resultados financieros evidenciando así el aporte del Sistema de Gestión de Calidad.

La Cooperativa deberá implementar una metodología de medición cuantitativa y cualitativa del Sistema de Gestión de Calidad de tal forma que cuente con información oportuna que refleje el crecimiento de los resultados financieros de la institución relacionados con la aplicación y mantenimiento del sistema y su certificación.

## **CAPÍTULO VI PROPUESTA**

**Título:** Metodología para el Diseño de Indicadores de Gestión del Sistema de Gestión Calidad

### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

**Institución Beneficiaria:** Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

**Beneficiarios:** La presente propuesta está dirigida al personal del área de Calidad y Procesos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. del cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

**Ubicación.**

- **Provincia:** Tungurahua
- **Cantón:** Ambato
- **Parroquia:** La Matriz

**Tiempo estimado para la ejecución.**

- **Inicio:** Junio 2014
- **Finalización:** Permanente

**Equipo Técnico responsable.**

- **Responsable de Calidad y Procesos:** Lcda. Lucía Flores M.
- **Investigador:** Dr. Chrystiam Celi P.

**6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

Partiendo de la investigación realizada sobre el Sistema de Gestión de Calidad y los Resultados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda, se ha determinado que el Sistema de Gestión de Calidad implementado en la Cooperativa ha creado una conciencia y conocimiento en el personal de la Institución sobre lo que implica el sistema en la atención a los Socios y Clientes, brindándoles un producto de calidad.

La Cooperativa con el propósito de satisfacer las necesidades financieras de sus Socios y Clientes ha creado productos y servicios especializados, dirigidos a: i) suplir sus necesidades de financiamiento con tasas de interés competitivas, bajo las líneas de consumo, vivienda, microcrédito y comercial; ii) brindar rentabilidad y seguridad al invertir en una Institución sólida con experiencia calificada; además servicios financieros complementarios como: Tarjetas de Cajero Automático, Chequera Virtual;

mecanismo electrónico de transferencia de fondos a través de su página web [www.oscus.coop](http://www.oscus.coop) Como beneficio adicional dispone de servicios no financieros creados para los Socios, tales como: Seguro Médico y Capacitación, estos servicios definidos bajo estándares fijados por el Sistema de Gestión de Calidad han contribuido al incremento de los resultados en la Institución, sin embargo de lo antes mencionado, se requiere implementar mecanismos de medición que permitan evidenciar de forma concreta el grado de incidencia que el Sistema de Gestión de Calidad tiene en los resultados financieros de la Cooperativa OSCUS.

Frente a este problema se ha diseñado la presente Metodología para el Diseño de Indicadores del Sistema de Gestión de Calidad, de tal forma que la Cooperativa cuente con un instrumento en el cual puede disponer de información oportuna y veras que refleje el crecimiento de sus resultados financieros y la relación que estos tienen con la aplicación y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad y su Certificación.

### **6.3. JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo investigativo, se justifica por su relevancia en el ámbito financiero, dentro del proceso de evaluación, porque plantea una solución concreta a la manera de medición de la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad. Constituye además una importante ayuda por cuanto éste, estará aportando en una manera significativa para que la Institución cuente con una herramienta fundamental, que le permitirá conocer cuantitativamente y cualitativamente los resultados obtenidos a través del Sistema de Gestión de Calidad y su relación con el incremento de los resultados financieros.

El interés de la presente propuesta es presentar esta herramienta en torno a la medición del Sistema de Gestión de Calidad. Es así como a través de la presente Metodología se pretende diseñar el medio de medición del Sistema de Gestión de Calidad y su consecuente aporte al crecimiento o no de los resultados financieros, de tal forma que se puedan tomar acciones necesarias y oportunas que permitan alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos, para lo cual la Cooperativa cuenta con los macro procesos de Gestión Ejecutiva y Gestión de Calidad.

Con la presente Metodología, la Cooperativa podrá disponer de una herramienta efectiva para poder evaluar controlar y establecer la eficacia y eficiencia del Sistema de Gestión de Calidad, obteniendo resultados de la gestión con el objetivo de tomar decisiones administrativas para el fortalecimiento de sus indicadores financieros.

Esta propuesta es factible de realizar por cuanto se cuenta con el apoyo de la Administración y la apertura de los empleados de la oficina Centro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. Concomitante con esto, se dispone de los recursos materiales y económicos necesarios para que esta propuesta sea desarrollada con un sentido de calidad como lo dispone la Norma ISO 9001:2008. La presente propuesta tendrá como beneficiario a la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

#### **6.4. OBJETIVOS**

##### **Objetivo General:**

Diseñar una Metodología que permita la medición cuantitativa y cualitativa del Sistema de Gestión de Calidad implementado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

### **Objetivos Específicos:**

Proporcionar a la Alta Dirección una herramienta que les permita contar con datos cuantitativos y cualitativos, para la toma de decisiones.

Contribuir con el Área de Calidad y Procesos en la mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad, a través de la generación de mecanismos de medición.

Concientizar al personal de la Cooperativa OSCUS sobre la importancia de la aplicación estandarizada del Sistema de Gestión de Calidad y de su incidencia en los resultados financieros de la Institución.

## **6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

### **Política**

La presente propuesta es factible porque se cuenta con la aprobación de la Administración de la Institución, ya que contar con una herramienta como es la presente Metodología es de suma importancia por cuanto permitirá establecer los mecanismos necesarios para tomar decisiones oportunas en el manejo de sus resultados financieros.

### **Económica**

En la realización de la presente propuesta existe la factibilidad económica por parte de la Institución y también del investigador, además se realizará autogestión.

### **Social**

La propuesta es factible desde el punto de vista social, por cuanto el Sistema de Gestión de Calidad por medio de la aplicación estandarizada

de actividades genera optimización de recursos lo que contribuye a que la Cooperativa sea socialmente responsable.

### **Organizacional**

La propuesta es factible de aplicarse por cuanto la institución cuenta con una estructura organizacional basada en procesos, así como infraestructura tecnológica y personal técnico capacitado.

### **Equidad de género**

La propuesta determina una equidad de género ya que la misma es orientada tanto al personal masculino como al personal femenino que labora en la Institución.

### **Tecnológica**

Los recursos tecnológicos con los que cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda, cumplen con las expectativas, para una adecuada aplicación de la metodología propuesta:

Los equipos y materiales que posee la Institución se detallan de la siguiente manera:

Plataforma tecnológica de punta

Data Center Integral

## **6.6. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Helmy Oved, en su artículo de internet manifiesta “*La **metodología** (del [griego](#) μέθοδος de μετά μετά 'más allá, después, con', οδός odós 'camino' y λογος logos 'razón, estudio'), hace referencia al conjunto de procedimientos racionales utilizados para alcanzar una gama de objetivos*

que rigen una investigación científica, una exposición doctrinal o tareas que requieran habilidades, conocimientos o cuidados específicos. Alternativamente puede definirse la metodología como el estudio o elección de un método pertinente para un determinado objetivo.

No debe llamarse metodología a cualquier procedimiento, ya que es un concepto que en la gran mayoría de los casos resulta demasiado amplio, siendo preferible usar el vocablo método.

La metodología es una de las etapas específicas de un trabajo o proyecto que parte de una posición teórica y conlleva a una selección de técnicas concretas (o métodos) acerca del procedimiento para realizar las tareas vinculadas con la investigación, el trabajo o el proyecto”.

La Norma ISO dispone la medición del Sistema de Gestión de Calidad, según se menciona en las siguientes cláusulas:

## 8.2 Seguimiento y medición

### 8.2.1 Satisfacción del cliente

Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.

NOTA: El seguimiento de la percepción del cliente puede incluir la obtención de elementos de entrada de fuentes como las encuestas de satisfacción del cliente, los datos del cliente sobre la calidad del producto entregado, las encuestas de opinión del usuario, el análisis de la pérdida de negocios, las

felicitaciones, las garantías utilizadas y los informes de los agentes comerciales.

### 8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos

La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados. Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente.

NOTA: Al determinar los métodos adecuados, es aconsejable que la organización considere el tipo y el grado de seguimiento o medición apropiado para cada uno de sus procesos en relación con su impacto sobre la conformidad con los requisitos del producto y sobre la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

### 8.4 Análisis de datos

La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualesquiera otras fuentes pertinentes.

El análisis de datos debe proporcionar información sobre:

La satisfacción del cliente (véase 8.2.1),

La conformidad con los requisitos del producto (véase 8.2.4),

Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas (véase 8.2.3 y 8.2.4); y,  
Los proveedores (véase 7.4)

## 6.7. METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO

FASE	METAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLES	EVALUACIÓN
1. Sensibilización	Sensibilizar a la Gerencia General y equipo ejecutivo de la institución, sobre la importancia de la aplicación de la Metodología para el Diseño de Indicadores de Gestión del Sistema de Gestión de Calidad orientada a promover la evaluación cuantitativa del SGC.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Charla de presentación de la Metodología para el Diseño de Indicadores de Gestión del Sistema de Gestión de Calidad.</li> <li>Foro de debate sobre la aplicabilidad.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Computador</li> <li>Videos</li> <li>Micrófono</li> <li>Proyector</li> <li>Marcadores</li> <li>Papelógrafo</li> </ol>	1 día	<ol style="list-style-type: none"> <li>Responsable de Calidad y Procesos</li> <li>Maestrante</li> </ol>	Evaluación del evento de sensibilización
2. Planificación	Estructurar el material para la socialización a la Gerencia General y Equipo Ejecutivo de la Cooperativa OSCUS.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Elaboración del material.</li> <li>Cronograma de socialización.</li> </ol>	Metodología para el Diseño de Indicadores de Gestión del Sistema de Gestión.	1 semana	<ol style="list-style-type: none"> <li>Responsable de Calidad y Procesos</li> <li>Maestrante</li> </ol>	Aprobación del material para la socialización
3. Socialización	Socializar al Gerente General y Equipo Ejecutivo de esta institución para que una vez concluida, puedan llevar a cabo	Difusión de la Metodología para el Diseño de Indicadores de Gestión de Calidad.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Proyector</li> <li>Cd Material</li> <li>Computador</li> <li>Papel</li> </ol>	1 semana	<ol style="list-style-type: none"> <li>Responsable de Calidad y Procesos</li> <li>Maestrante</li> </ol>	Evaluación de conocimientos sobre la aplicación de la Metodología

	su aplicabilidad.		5. Material físico			
--	-------------------	--	--------------------	--	--	--

Cuadro No. 35

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

### 6.8. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

<b>AMBATO</b> <b>FECHA: 11 de Septiembre de 2014</b>		
<b>METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>		
<b>SGC – ISO 9001:2008</b>	<b>GCP.SGC.822.MET.01</b>	<b>Rev.: 00</b>

### METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

<b>ELABORADO POR:</b> CHRYSTIAM CELI P.	<b>REVISADO POR:</b> GERENTE	<b>APROBADO POR:</b> CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
<b>FIRMA:</b>	<b>FIRMA:</b>	<b>FIRMA:</b>
<b>FECHA:</b> 11 de septiembre de 2014	<b>FECHA:</b>	<b>FECHA:</b>

**CONTENIDO:**

1. INTRODUCCIÓN .....	102
2. OBJETIVO.....	103
3. DEFINICIONES .....	103
4. BASE LEGAL.....	104
5. METODOLOGÍA.....	104
5.1. Fases.....	104
5.2. Descripción de Fases .....	105
I.- Mapa de Procesos.....	105
II.- Determinación de Factores Claves.....	105
III.- Matriz de cruce entre Procesos vs. Factores Claves .....	106
IV.- Construcción de Indicadores de Procesos Claves .....	107

## 1. INTRODUCCIÓN

La presente es el planteamiento de una propuesta para la construcción de indicadores de gestión que permita medir de forma estandarizada los procesos que son parte del Sistema de Gestión de Calidad implementado en la Cooperativa OSCUS, de tal forma que se pueda determinar su incidencia en los resultados financieros de la institución.

Según lo descrito por Luis Fernando Sierra Escobar en su trabajo de investigación Como Medir la Eficiencia, Eficacia y Efectividad en los Archivos: Propuesta de Indicadores de Gestión, pág. 2 *“Finalmente podríamos inferir que un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento de las variables que intervienen en un proceso y de los atributos de los resultados... Los indicadores serán mecanismos útiles de control a la gestión si pueden ser comparados con valores de referencia establecidos previamente. Estos valores de referencia se definen a partir de los objetivos y las condiciones del sistema que se desea monitorear y controlar”*.

Es decir se requiere establecer el punto de partida sobre el cual se definirán los indicadores que permitirán medir el desempeño de los procesos que son parte del Sistema de Gestión de Calidad y su evolución luego de la aplicación de acciones preventivas y correctivas para su mejora continua.

Considerando que el desarrollar un Sistema de Gestión de Calidad es una decisión estratégica de la Alta Dirección, que demanda la participación de todos sus integrantes, debido a que se requiere del compromiso de todos para trabajar en su implementación, la que puede tomar varios años y sin embargo debe mostrar resultados desde un inicio, puesto que la calidad total está primordialmente orientada al cliente, que es la razón de ser de toda institución; y, busca la competitividad de la empresa a través de la

generación de planes de negocios estructurados de tal forma que le permita a la institución mejorar sus resultados financieros.

Para la elaboración del presente documento y debido a la estandarización con la que se llevan los documentos en la Cooperativa OSCUS, por el Sistema de Gestión de Calidad, se requiere presentar la Metodología en el formato aplicado.

## 2. OBJETIVO

Definir los lineamientos para el diseño de indicadores de gestión del Sistema de Gestión de Calidad, su reporte y evaluación frente a los indicadores financieros.

## 3. DEFINICIONES

**“INDICADORES DE GESTIÓN:** *Los indicadores de gestión tienen la finalidad de guiar y controlar el desempeño objetivo y comportamental requerido para el logro de las estrategias organizacionales.*

*Para medir el desempeño, se necesita evaluarlo a través de indicadores de desempeño. Estos indicadores deben ayudar a la gerencia para determinar cuan efectiva y eficiente ha sido el logro de los objetivos, y por ende, el cumplimiento de la metas.*

### **ÍNDICE E INDICADOR**

**Indicador:** *Es una expresión matemática de lo que se quiere medir, con base en factores o variables claves y tienen un objetivo y cliente predefinido. Los indicadores de acuerdo a sus tipos (o referencias) pueden ser históricos, estándar, teóricos, por requerimiento de los usuarios, por lineamiento político, planificado, etc.*

$$\text{INDICADOR} = \frac{\text{a (unidad)}}{\text{b (unidad)}}$$

**Índice:** Valor que da la expresión matemática (indicador) al introducirle datos y se obtienen para evaluarlos a través de diagnóstico”.

**“EFICACIA:** Medida del grado en que una actividad alcanza sus objetivos en el plazo establecido” (Manual de Indicadores de Proceso, Equipo Técnico UN SIMEGE).

**“EFICIENCIA:** Medida del grado en que una actividad alcanza sus objetivos, optimizando el uso de los recursos disponibles”.

**“EFECTIVIDAD:** Stephen Covey define la efectividad como el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia, entre la producción y la capacidad de producción.  $E=P/CP$ . Para ello se basa en la fábula de Esopo, La gallina de los huevos de oro, comparando los huevos de oro con la producción y la gallina con la capacidad que tiene para producirlos”.

**“MAPA DE PROCESOS:** El Mapa de Procesos ofrece una visión general del Sistema de Gestión. En él se representan los procesos que componen el sistema así como sus relaciones principales”.

#### 4. BASE LEGAL

- a) Norma ISO 9001:2008.

#### 5. METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE INDICADORES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

##### 5.1. Fases

- I. Mapa de Procesos
- II. Determinación de Factores Claves
- III. Matriz de cruce entre Procesos vs. Factores Claves
- IV. Construcción de Indicadores de Procesos Claves

## 5.2. Descripción de Fases

### I.- Mapa de Procesos

Para la construcción de indicadores del Sistema de Gestión de Calidad se tomará como punto de partida el Mapa de Procesos de la Institución, según anexo 5, el que como mínimo estará estructurado de la siguiente manera:

- a. Nivel
- b. Macro Proceso
- c. Proceso
- d. Línea de Negocio

### II.- Determinación de Factores Claves

Desagregando los componentes de la Misión de la Cooperativa se identifican los siguientes factores claves.

Misión:

*“Contribuir solidariamente a elevar el nivel de vida de nuestros socios clientes satisfaciendo con eficiencia sus necesidades financieras”*

Determinación de Factores Claves

Componente Misión	Factor
Elevar el nivel de vida de nuestros socios clientes	Responsabilidad Social
Satisfaciendo	Satisfacción del Cliente
Eficiencia	Resultados Financieros
Necesidades financieras	Continuidad del Negocio

Cuadro No. 36

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

Una forma de verificar que se han definido todos los factores claves, es formular la siguiente pregunta:

**¿Si se cumplen los FC, tenemos la certeza que el logro de la Misión está asegurada?**

Si la respuesta es negativa, es probable que falte por definirse otros factores claves, hasta que la respuesta sea positiva.

El resultado de la aplicación de esta fase se encuentra en el anexo 6.

### III.- Matriz de cruce entre Procesos vs. Factores Claves

Según lo expresado en la Metodología de Identificación de Procesos Críticos de la Cooperativa OSCUS, en esta fase se realiza el cruce entre los Procesos (filas) y los Factores (columnas), para determinar la relación entre el proceso y el factor.

Para iniciar la ponderación se debe efectuar la siguiente pregunta:

**¿Qué relación existe entre el Proceso y el Factor Clave?**

La respuesta a esta pregunta debe conducir a establecer el grado de relación entre el proceso y los FC, para lo que se asignará un puntaje en cada celda de cruce, de acuerdo a la siguiente relación:

Matriz de Cruce de Procesos vs. Factores Claves

Respuesta	Puntaje
Si existe una relación completa entre ejecutar el proceso y lograr el FC	1
Existe una relación mediana entre ejecutar el proceso y lograr el FC	0.5

No existe relación entre ejecutar el proceso y lograr el FC	0
---	---

Cuadro No. 37

Fuente: Metodología de Identificación de Procesos Críticos - OSCUS

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

El resultado de la aplicación de esta fase se encuentra en el anexo 7.

#### IV.- Construcción de Indicadores de Procesos Claves

Una vez determinados los procesos claves, sobre los que se realizará la medición, es necesario hacerse primero la siguiente pregunta:

Según Cruz, O. (2007). ¿Qué se debe medir?

Hay que definir un objetivo claro de la medición, ligado al resultado que se espera obtener y en función del o los productos del proceso, de tal forma que sirva de orientación a quien efectuará la medición, que se le denominará responsable.

Una vez establecido el objetivo, se determinan las variables que lo componen para la construcción de la fórmula de cálculo, periodicidad y establecimiento del cliente o beneficiario de la información obtenida.

Para tal efecto se ingresará la información en la siguiente Matriz de Indicadores:

Matriz de Indicadores

OBJETIVO	VARIABLES	FÓRMULA DE CÁLCULO	PERIODICIDAD	TIPO DE INDICADOR	RESPONSABLE	CLIENTE

--	--	--	--	--	--	--

Cuadro No. 38

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

Para medir la incidencia del Sistema de Gestión de Calidad en los resultados financieros de la Cooperativa, se requiere realizar la medición a través de indicadores de gestión que puedan ser enlazados con indicadores de tipo financiero, tales como:

#### Indicadores Financieros

TIPO DE INDICADOR	INDICADORES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	INDICADORES FINANCIEROS
EFICIENCIA	Nivel de estandarización de los procesos claves/línea base	(Gastos Operativos/Activo Promedio)*100
SOLIDEZ	(Obligaciones con el público captadas/Obligaciones con el público presupuestadas) * 100  (Número de cuentas aperturadas/Total de cuentas presupuestadas)* 100	(Activo Total / Pasivo Total)*100
EFICACIA	(Total de Cartera/Cartera presupuestada) * 100  (Saldo de Cartera Actual – Saldo de Cartera del Periodo Anterior)*100	ROA: Utilidad Neta/Activo Total  ROE: Utilidad Neta/Patrimonio

<b>SATISFACCIÓN</b>	<b>(Nivel de satisfacción/línea base)*100</b>
---------------------	---

Cuadro No. 39

Elaborado por: Chrystiam Celi P.

El Sistema de Gestión de Calidad sirve para estandarizar la aplicación de procesos y en consecuencia optimizar los recursos, lo que se evidencia a través del indicador de eficiencia microeconómica, tal como se muestra en el siguiente gráfico:

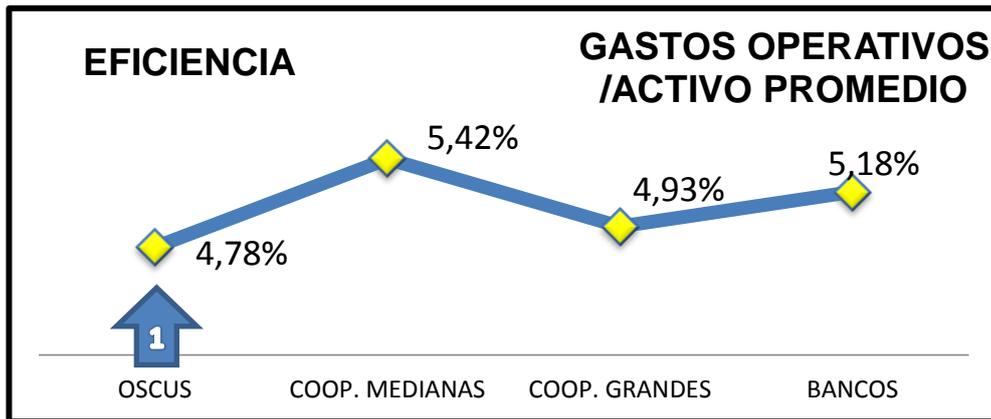


Gráfico No. 35 Eficiencia Microeconómica

Fuente: Datos financieros OSCUS

Elaborado por: Chrystiam Celi P

Al optimizar recursos y estandarizar procesos se mejora la capacidad instalada de la Cooperativa, lo que permite atender un mayor número de personas, tal aspecto se evidencia en el incremento de número de Socios y Clientes.



Gráfico No. 36 Crecimiento de Socios Clientes

Fuente: Datos financieros OSCUS

Elaborado por: Chrystiam Celi P

Además de un incremento del número de operaciones de crédito otorgadas por la Cooperativa, lo que se traduce en el crecimiento de la cartera, principal cuenta del activo.

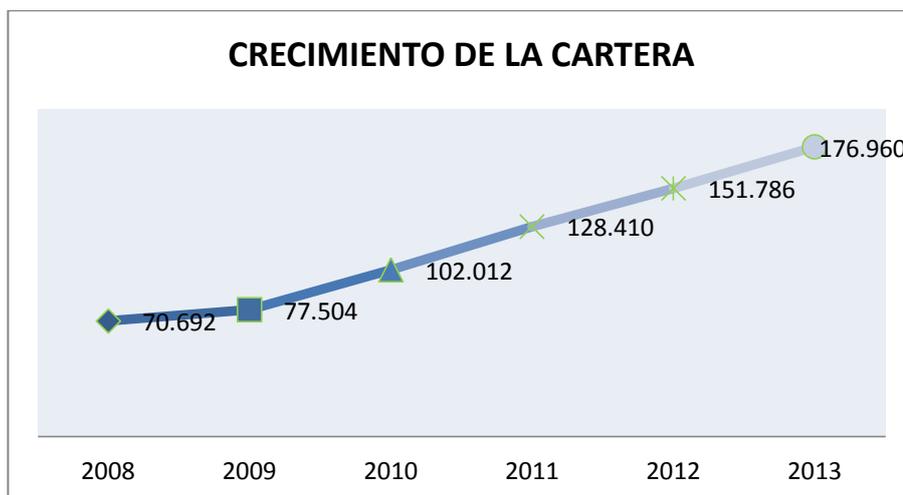


Gráfico No. 37 Crecimiento de Cartera

Fuente: Datos financieros OSCUS

Elaborado por: Chrystiam Celi P



Gráfico No. 38 Crecimiento de Activos

Fuente: Datos financieros OSCUS

Elaborado por: Chrystiam Celi P

La satisfacción del cliente, que es la razón de ser de un Sistema de Gestión de Calidad se traduce en el incremento de Cuentas Activas y la consecuente disminución de inactivas.

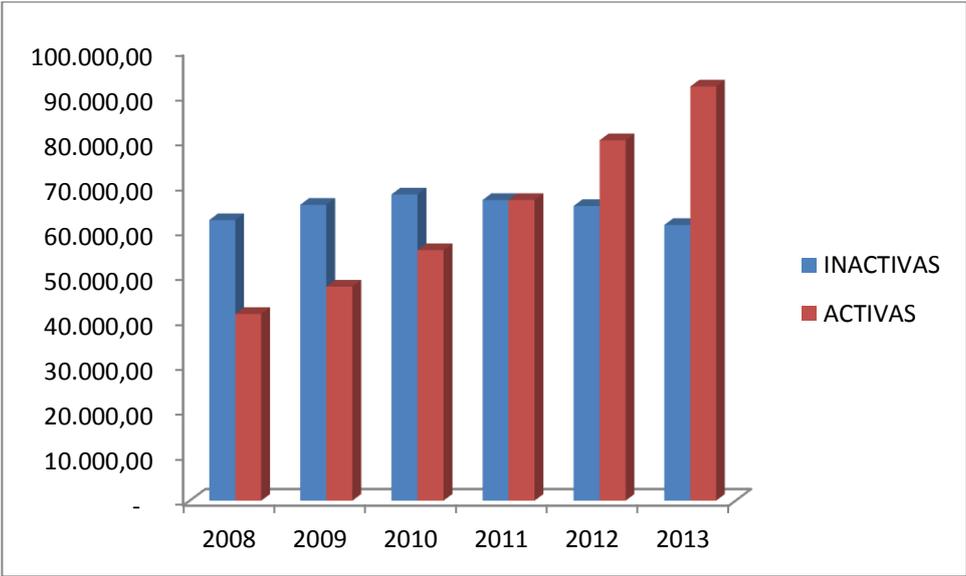


Gráfico No. 39 Cuentas Activas e Inactivas

Fuente: Datos financieros OSCUS

Elaborado por: Chrystiam Celi P

La solidez de la Cooperativa es sinónimo de inversión, lo cual ha motivado el interés de la colectividad en depositar sus ahorros e invertir en certificados de depósito a plazo, esto se ve evidenciado en el crecimiento sostenido de las modalidades de ahorro más representativas que mantiene la institución, tal como se muestra en los gráficos siguientes:



Gráfico No. 40 Crecimiento de Depósitos del Público  
Fuente: Datos financieros OSCUS  
Elaborado por: Chrystiam Celi P

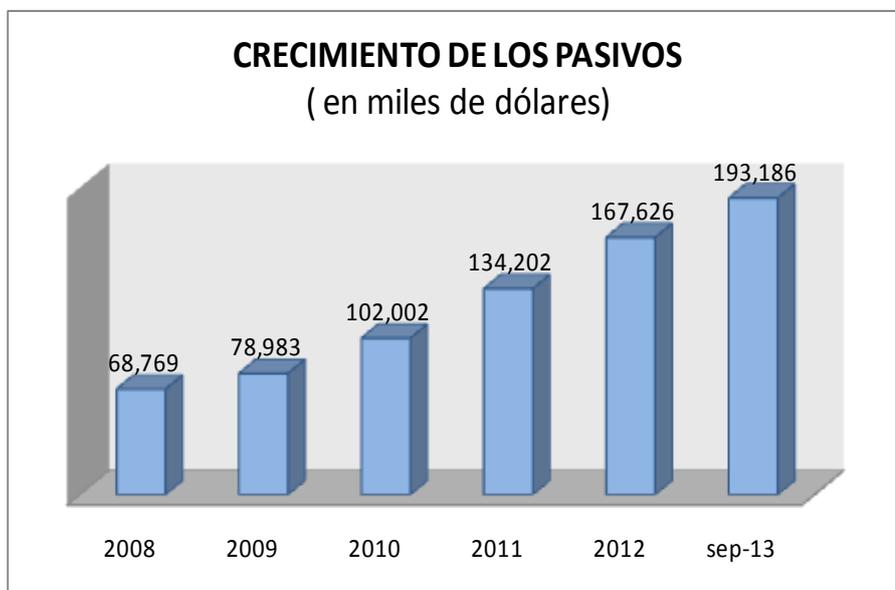


Gráfico No. 41 Crecimiento de los Pasivos  
Fuente: Datos financieros OSCUS

Elaborado por: Chrystiam Celi P

## 6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
¿Para qué?	Para verificar el logro de los objetivos de la propuesta
¿De qué personas?	Del personal del área de Calidad y Procesos de la Cooperativa OSCUS.
¿Sobre qué aspecto?	Metodología para el Diseño de Indicadores del Sistema de Gestión de Calidad de la Cooperativa OSCUS.
¿Quién?	Investigador
¿Cuándo?	Luego de la capacitación sobre la aplicación de la Metodología para el Diseño de Indicadores del Sistema de Gestión.
¿Dónde?	Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.
¿Qué técnica de recolección?	Encuesta
¿Con qué instrumento?	Cuestionario
¿En qué situación?	Instalaciones del edificio matriz de la Cooperativa OSCUS

Cuadro No. 40

Elaborado por. Chrystiam Celi P.

## MATERIALES DE REFERENCIA

### BIBLIOGRAFÍA

CHIRIBOGA, L. A. (2010). *Sistema Financiero*. Quito, Ecuador: Publigráficas Jokama

Vergara, G. (2009). ¿Qué es un Sistema de Gestión?. Recuperado de <http://mejoratugestion.com/mejora-tu-gestion/que-es-un-sistema-de-gestion/>

Aguirre, R. B. (2013). Cooperativismo en el Ecuador. *BuenasTareas.com*. Recuperado 04, 2013, de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Cooperativismo-En-El-Ecuador/24486824.html>

Cooperativa OSCUS. (2013). *Plan Estratégico OSCUS 2013 – 2015*

Cooperativa OSCUS. (2011). *Manual del Sistema de Gestión de Calidad OSCUS*

García, J. (1997). *Calidad Total*. Universidad de Malaga. <http://cuadernos.uma.es/pdfs/papeles34.pdf>

Pérez Sotalongo, S. & Tillan, J. *Evaluación de la efectividad del sistema de la calidad en un centro productivo*. *Calidad. com*. Recuperado de [http://www.calidad.com.mx/docs/art\\_38\\_9.pdf](http://www.calidad.com.mx/docs/art_38_9.pdf)

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

Norma ISO 9001 – 2008

Nadiu. (2008). Cultura Organizacional. *Monografias.com*. Recuperado de. <http://m.monografias.com/trabajos65/cultura-organizacional/cultura-organizacional.shtml>

[www.up-people.com.mx/Lacalidadenelservicio.pdf](http://www.up-people.com.mx/Lacalidadenelservicio.pdf)

(2011). Sistemas de Gestión de Calidad - Historia y Definición. Recuperado de <http://www.sistemasycalidadtotal.com/calidad-total/sistemas-de-gestion-de-la-calidad-%E2%94%82-historia-y-definicion/>

Vallado. R. Estado de Resultados. Recuperado de [www.contaduria.uady.mx/files/material.../CF05\\_estadoderesultados.pdf](http://www.contaduria.uady.mx/files/material.../CF05_estadoderesultados.pdf)

Turmero, I. Indicadores financieros. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos94/indicadores-financieros/indicadores-financieros.shtml>

Herrera E. Luis, Medina F. Arnaldo, Naranjo L. Galo (2004) Tutoría de la Investigación Científica Cuarta Edición

ÁVILA, Baray, H. (2006) Introducción a la metodología de la investigación. Edición electrónica. Texto completo en: [www.eumed.net/libros/2006c/203/](http://www.eumed.net/libros/2006c/203/). México.

ARNAL, J.; DEL RINCÓN, D.; LATORRE, A. (1996). Bases metodológicas de la investigación educativa. Barcelona – España. Editorial Grup92.

ANDER EGG, E. (1978). Técnicas de Investigación Social, (19ª edición), Buenos Aires – Argentina. Editorial Humanitas.

ARIAS, F.G. (1999). El Proyecto de Investigación: Guía para su elaboración. (3ª edición), Caracas – Venezuela. Editorial Episteme.

BAVARESCO DE PIETRO, A. M. (1997). Proceso Metodológico de la Investigación (Como hacer un Diseño de Investigación), Maracaibo – Venezuela. Editorial de la Universidad del Zulia.

BUNGE, M. (1985). La Investigación Científica. (2ª edición). Barcelona – España. Editorial Ariel S.A.

CARVAJAL, L. (1999) Metodología de la Investigación. Curso General y Aplicado. (17ª edición). Cali – Colombia. Editorial Fald.

CARRASCO JL. El método estadístico en la investigación médica. 5ª ed. Madrid. Editorial Ciencia.

CULTURAS DE LOS ESTUDIANTES DE INVESTIGACIÓN EN PROGRAMAS DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN: Reflejos de un campo en definición. (2011). *Revista Mexicana De Investigación Educativa*, 16(50), 919-933. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/899182895?accountid=36765>

DEFINICION (Internet) <http://www.definicion.org/captacion>

HULLEY SB, Cummings SR. Diseño de la investigación clínica. Ed Doyma. Barcelona 1993.

IBÁÑEZ, JESÚS (1979) Más allá de la sociología, Madrid - España. Editorial Siglo XXI.

KELSEY IL, Thompson WD, Evans A. Methods in observational epidemiology. New York. Oxford University Press 1986.

Ley General de Instituciones del Sistema Financiero

MEZA CASCANTE, Luis Gerardo (2009). “El paradigma positivista y la concepción dialéctica del conocimiento”. (En línea) Disponible en:

<http://www.cidse.itcr.ac.cr/revistamate/ContribucionesV4n22003/meza/pag1.html> (Fecha de consulta: 21.03.2009).

MEYER, W & Van Dalen, D. (1978) Manual de técnica de la investigación educacional. Editorial Paidós.

MORERA Madrigal Roberto. (2009, March 15). Se deben crear nuevos paradigmas para aprovechar las oportunidades de mejora: [Source: Noticias Financieras]. *Noticias Financieras*, Disponible en, <http://proquest.umi.com/pqdweb?index=9&did=1661243591&SrchMode=1&sid=4&Fmt=3&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&TS=1323551226&clientId=86794>. Retrieved December 10, 2011, from Banking Information Source. (Document ID: 1661243591).

MIRA JJ, Gómez J, Aranaz J, Pérez E. Auditoría de historias clínicas: ¿Cuál es el tamaño adecuado de la muestra?. *Todo Hospital* 1997; octubre: 58-64.

RAGUSSO, S. (1978). Manual de Metodología para Universitarios. Mérida – Venezuela. Talleres Gráficos ULA.

REBAGLIATO, M.; Ruiz, I. and Arranz, M. (1996) Metodología de Investigación en Epidemiología. España: Diaz de Santos

ROBERTO SAMPIERI & COAUTORES (1998) Metodología de la Investigación (2ª edición). México. Editorial Mc. Graw - Hill.

SEGURA León Lorena. (2011, January). Obstáculos que impiden el progreso. *Portafolio*, disponible en, <http://proquest.umi.com/pqdweb?index=6&did=2245809091&SrchMode=1&sid=4&Fmt=3&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&TS=1323538731&clientId=86794>. Retrieved December 10, 2011, from ABI/INFORM Global. (Document ID: 2245809091).

SUÁREZ DE PAREDES, N. (1999) La Investigación Documental Paso a Paso. Mérida – Venezuela. Consejo de Publicaciones. Facultad de Humanidades y Educación.

TAMAYO TAMAYO, M. (1981). El Proceso de Investigación Científica. México. Editorial Limusa.

TAMAYO, M. (1999) Serie Aprender a Investigar. Módulo 2: La investigación. Bogotá, Colombia. ICFES.

WIKIPEDIA. (Internet) <https://es.wikipedia.org/wiki/Banco>

<http://www.monografias.com/trabajos-pdf/calidad-enfocada-cliente/calidad-enfocada-cliente.pdf>

EFFECTIVIDAD <http://es.m.wikipedia.org/wiki/Efectividad>

MAPA DE PROCESOS <http://www.slideshare.net/samespinosa/mapa-de-procesos-1053479>

Según Cruz, O. (2007). *Monografías.com* Recuperado de <http://m.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion2.shtml#indicad>

Manual de Indicadores de Proceso, Equipo técnico UN SIMEGE [http://www.simege.unal.edu.co/index.php?option=com\\_docman&task=cat\\_view&gid=1326&Itemid=1178](http://www.simege.unal.edu.co/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=1326&Itemid=1178)

Cooperativa OSCUS, (2013). Metodología de Identificación de Procesos Críticos - OSCUS

## **ANEXOS**

### **ANEXO 1**

#### **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

#### **ENCUESTA AL PERSONAL DEL ÁREA DE CALIDAD Y PROCESOS**

Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

#### **Objetivo:**

Analizar la incidencia del Sistema de Gestión de Calidad en los resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

#### **Información General**

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Nombre:** \_\_\_\_\_

#### **Pregunta 1**

¿Cuántos procesos se encuentran levantados en la Cooperativa?

25

37

46

#### **Pregunta 2**

¿Cuántos procesos de la Cooperativa son parte del Sistema de Gestión de Calidad?

34

24

14

**Pregunta 3**

¿Cuántos períodos se ha mantenido la Certificación ISO 9001:2008?

2

3

1

**Pregunta 4**

¿Cuántas auditorías internas y externas se han efectuado?

**INTERNAS**

**EXTERNAS**

5

2

6

3

4

1

**Pregunta 5**

¿Cuántos proyectos de mejora se han ejecutado?

3

5

1

**Pregunta 6**

¿Se ha incrementado el indicador de satisfacción al cliente a partir de la implementación del SGC?

SI

NO

**Pregunta 7**

¿En qué porcentaje se ha incrementado el nivel de satisfacción del cliente?

**Pregunta 8**

Cree Ud que el SGC ha contribuido a la consecución de los resultados de la Cooperativa?

SI

NO

**Pregunta 9**

Cree Ud que el SGC ha contribuido en la mejora del desempeño de los procesos de la cadena de valor?

SI

NO

**ANEXO 2**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ENCUESTA A LOS SUBGERENTES DE NEGOCIOS Y**  
**ADMINISTRATIVO FINANCIERO**

Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

**Objetivo:**

Analizar la incidencia del Sistema de Gestión de Calidad en los resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

**Información General**

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Preguntas:**

**Pregunta 1**

Conoce el sistema de gestión de calidad implementado en la Cooperativa

SI

NO

**Pregunta 2**

Cuántos procesos se encuentran levantados en la Cooperativa?

25

37

46

**Pregunta 3**

Cuántos procesos de la Cooperativa son parte del Sistema de Gestión de Calidad

25

37

46

**Pregunta 4**

Cree Ud que el SGC ha contribuido a la consecución de los resultados de la Cooperativa

SI

NO

**Pregunta 5**

Conoce la rentabilidad que mantiene la Cooperativa actualmente?

SI

NO

**Pregunta 6**

Cuál ha sido la variación de la rentabilidad de la Cooperativa antes de la implementación del Sistema y posterior?

Menos....

5%

10%

20%

Más.....

**Pregunta 7**

¿Cuántos procesos se encuentran certificados bajo la Norma ISO 9001:2008?

5

7

37

**Pregunta 8**

¿Cree Ud que el SGC ha contribuido en la mejora del desempeño de los procesos de la cadena de valor?

SI

NO

**Pregunta 9**

¿Cree Ud que existen mecanismos que permiten medir la efectividad del SGC?

SI

NO

**Pregunta 10**

¿Qué mecanismos conoce?

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

**ANEXO 3**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ENCUESTA A LOS RESPONSABLES DE LOS PROCESOS**

Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

**Objetivo:**

Analizar la incidencia del Sistema de Gestión de Calidad en los resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

**Información General**

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Pregunta 1**

¿Conoce el sistema de gestión de calidad implementado en la Cooperativa?

SI

NO

**Pregunta 2**

¿Cuántos procesos se encuentran certificados bajo la Norma ISO 9001:2008?

5

7

37

**Pregunta 3**

¿Cree Ud que el SGC ha contribuido en la mejora del desempeño de los procesos de la cadena de valor?

SI  
NO

**Pregunta 4**

¿Cree Ud el SGC ha contribuido a la consecución de los resultados de la Cooperativa?

SI  
NO

**Pregunta 5**

¿Cree Ud que existen mecanismos que permiten medir la efectividad del SGC?

SI  
NO

**Pregunta 6**

¿Qué mecanismos conoce?

**ANEXO 4**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**ENCUESTA AL PERSONAL DE LA OFICINA CENTRO**

Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

**Objetivo:**

Analizar la incidencia del Sistema de Gestión de Calidad en los resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.

**Información General**

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Pregunta 1**

¿Conoce el sistema de gestión de calidad implementado en la Cooperativa?

SI

NO

**Pregunta 2**

¿Cuántos procesos se encuentran certificados bajo la Norma ISO 9001:2008?

5

7

37

**Pregunta 3**

¿Cree Ud que el SGC ha contribuido en la mejora del desempeño de los procesos de la cadena de valor?

SI

NO

**Pregunta 4**

¿Cree Ud el SGC ha contribuido a la consecución de los resultados de la Cooperativa?

SI

NO

**Pregunta 5**

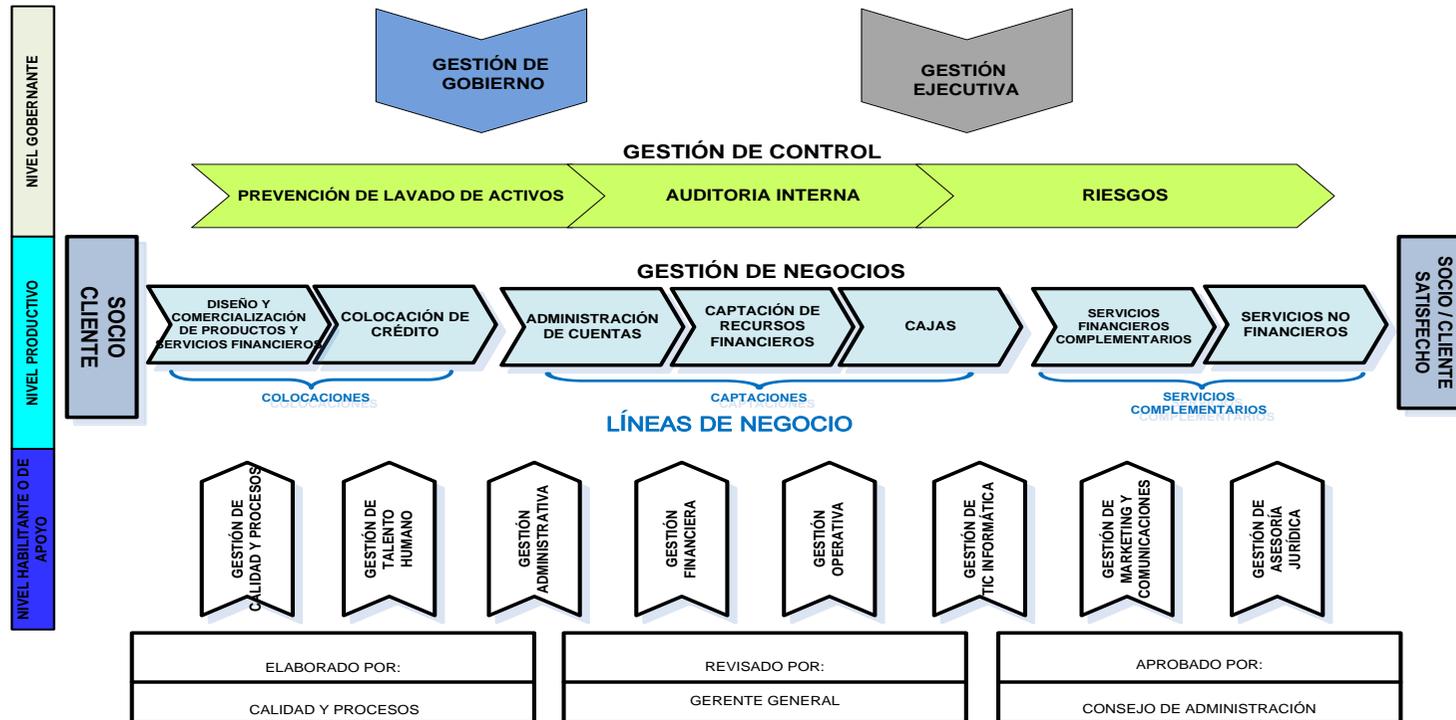
¿Cree Ud que el SGC es una herramienta eficaz?

SI

NO

## ANEXO 5

FECHA DE ELABORACIÓN: 08 DE ABRIL DE 2013 FECHA ÚLTIMA REVISIÓN: 10 DE MAYO DE 2013 FECHA APROBACIÓN: 15 DE JULIO DE 2013 REV. 03	<b>MAPA DE PROCESOS ORGANIZACIONAL</b>	
--	--	---



Todos los Macro procesos, Procesos y Subprocesos de la Cooperativa estarán sujetos al mejoramiento continuo, sin embargo el Macro proceso de la Gestión de Gobierno y el Proceso de Auditoría Interna no serán parte del Sistema de Gestión de Calidad

## ANEXO 6

<b>MATRIZ DE PONDERACIÓN DE FACTORES CLAVES</b>						
IMPORTANCIA ENTRE FACTORES	1= SI LA FILA ES MÁS IMPORTANTE QUE LA COLUMNA					
FACTORES CLAVES	CONTINUIDAD DEL NEGOCIO	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	RESONSABILIDAD SOCIAL	CONSECUCIÓN DE LOS RESULTADOS FINANCIEROS	SUMA	PONDERACIÓN
CONTINUIDAD DEL NEGOCIO		1	1	0	2	33,33%
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	0		1	0	1	16,67%
RESONSABILIDAD SOCIAL	0	0		0	0	0,00%
CONSECUCIÓN DE LOS RESULTADOS FINANCIEROS	1	1	1		3	50,00%

No.	FACTOR CLAVE	PONDERACIÓN
1	CONSECUCCIÓN DE LOS RESULTADOS FINANCIEROS	50,00%
2	CONTINUIDAD DEL NEGOCIO	33,33%
3	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	16,67%
4	RESPONSABILIDAD SOCIAL	0,00%

## ANEXO 7

MATRIZ DE CRUCE ENTRE FACTORES CLAVES vs. PROCESOS					
PROCESOS	CONTINUIDAD DEL NEGOCIO	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	RESPONSABILIDAD SOCIAL	CONSECUCCIÓN DE LOS RESULTADOS FINANCIEROS	SUMATORIA PONDERACIONES
ASAMBLEA DE REPRESENTANTES	0	0	0	0	0
CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	0	0	0	0	0
PLANEACIÓN	0,5	0	0	0,5	1
DIRECCIÓN	0,5	0	0	0	0,5
CONTROL	0	0	0	0	0
AUDITORÍA INTERNA	0	0	0	0	0
RIESGOS	0	0	0	0	0
PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS	0	0	0	0	0
DISEÑO Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS	1	1	0,5	0,5	3
ADMINISTRACIÓN DE CUENTAS	1	1	1	1	4
CAPTACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	1	1	1	1	4
SERVICIOS FINANCIEROS COMPLEMENTARIOS	1	1	1	1	4
CAJAS	1	1	1	1	4
COLOCACIÓN DE CRÉDITO	1	1	1	1	4
SERVICIOS NO FINANCIEROS	1	1	1	1	4
SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	0,5	1	0,5	0,5	2,5
MEJORAMIENTO CONTINUO	0,5	1	0,5	0,5	2,5
INCORPORACIÓN	0,5	0	0	0	0,5
PERMANENCIA	0,5	0	0	0	0,5
DESVINCLACIÓN	0	0	0	0	0
CONTINUIDAD Y CONTINGENCIA DEL TALENTO HUMANO	1	0	0	0	1
SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL	1	0	0	0	1
ADMINISTRATIVO	0	0	0	0,5	0,5
CONTABLE	0	0	0	0	0
TESORERÍA	0	0	0	0	0
CARTERA	0	0	0	0	0
CUSTODIA DE VALORES	0	0	0	0	0
PLANIFICACIÓN DE TIC	0	0	0	1	1
DESARROLLO DE TIC	0	0	0	1	1
INFRAESTRUCTURA DE TIC	0	0	0	1	1
OPERACIONES DE TIC	0	0	0	1	1
SEGURIDAD LÓGICA	0	0	0	1	1
INTELIGENCIA DE MERCADO	0,5	0	0	0	0,5
PROMOCIÓN	0	0	0	0	0
COMUNICACIONES	0	0	0	0	0
ACTOS SOCIETARIOS	0	0	0	0	0
OPERACIONES DEL GIRO FINANCIERO	0	0	0	0	0