



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA RECUPERACIÓN
DE CARTERA DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO CRECER LTDA. AGENCIA QUITO PERIODO 2020 -2021.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADA
EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Autor:

Ordoñez Sagnaí Carla Lisbeth

Tutor

Mgs. Mariana Puente Riofrío

Riobamba, Ecuador, 2022

DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, Carla Lisbeth Ordoñez Sagnaí, con cedula de ciudadanía 0202043204, autora del trabajo de investigación titulado: Cultura organizacional y su incidencia en la recuperación de cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Ltda. agencia Quito periodo 2020 -2021 certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios y conclusiones expuestas son de mi exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad, librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 19 de diciembre del 2022.



Carla Lisbeth Ordoñez Sagnaí

CI: 0202043204

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

En la ciudad de Riobamba, a los **03** días del mes de **AGOSTO** de **2022**, haber revisado el informe final del trabajo de investigación presentado por la estudiante **CARLA LISBETH ORDOÑEZ SAGNAÍ** con CC: **0202043204**, perteneciente a la carrera de **CONTABILIDAD Y AUDITORÍA** y dando cumplimiento a los criterios metodológicos exigidos, se emite el **ACTA FAVORABLE DEL INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN** titulado "**CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA RECUPERACIÓN DE CARTERA DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CRECER LTDA. AGENCIA QUITO PERIODO 2020 -2021.**", por lo tanto se autoriza la presentación del mismo para los trámites pertinentes.



Firmado electrónicamente por:
**MARIANA ISABEL
PUENTE RIOFRIO**

Mgs. Mariana Puente Riofrío

TUTOR (A)

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL



Los miembros de tribunal de graduación del proyecto de investigación con el tema **“CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CRECER LTDA. AGENCIA QUITO 2020 – 2021”** para la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, presentado por la Srta. **Carla Lisbeth Ordoñez Sagnaí** una vez revisado el informe del proyecto de grado escrito, en el cual se ha considerado el cumplimiento de las observaciones realizadas, remite el presente ejemplar original para el uso del resumen de custodia de la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas de la Universidad Nacional de Chimborazo.

En Riobamba a los 23 días del mes de diciembre del 2022, de conformidad a la normativa aplicable firman:

Mgs Iván Arias

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Firma

Mgs. Jhonny Coronel

MIEMBRO DEL TRIBUNAL 1

Firma

Dr. Eduardo Davalos

MIEMBRO DEL TRIBUNAL 2

Firma

CERTIFICADO ANTIPLAGIO



Dirección
Académica
VICERRECTORADO ACADÉMICO



Riobamba, 15 de diciembre de 2022

CERTIFICACIÓN

Que, **CARLA LISBETH ORDOÑEZ SAGNAÍ** con C.I. **0202043204**, estudiante de la Carrera de CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado "CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA RECUPERACIÓN DE CARTERA DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CRECER LTDA. AGENCIA QUITO PERIODO 2020 -2021.", que corresponde al dominio científico **DESARROLLO SOCIOECONÓMICO Y EDUCATIVO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA INSTITUCIONALIDAD DEMOCRÁTICA Y CIUDADANA** y alineado a la línea de investigación **GESTIÓN SOCIO ECONÓMICA, CONTABLE, TRIBUTARIA Y LABORAL**, cumple con el **6 % (seis por ciento)** reportado en el sistema Anti plagio URKUND, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente, autorizo continuar con el proceso.



Mgs. Mariana Isabel Puente Riofrio

TUTOR

DEDICATORIA

Este proyecto de investigación va dedicado en primera instancia a Dios por darme un día más para disfrutar lo que me brinda la vida, la sabiduría para ser mejor cada día y llegar a obtener mi título profesional.

A mis padres Juan Carlos Ordoñez, Doris Sagnaí y a mi abuelito Gonzalo Sagnaí por ser mi pilar fundamental para no darme por vencida y brindarme todo su apoyo y amor para salir adelante y ser mi luz durante todo mi camino estudiantil.

A mi persona Alexander Chamba por enseñarme a ser fuerte y a resolver mis problemas sin dar todo por hecho y por comprarme ese primer libro de costos que después me serviría para mi carrera profesional

A ellos les dedico mi proyecto de investigación por ser quienes confiaron en mí hasta el final.

Carla Lisbeth Ordoñez Sagnaí

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis amigas por llenar mi vida de alegrías y momentos lindos a Sara Carrera por brindarme su amistad desde el día que entre a la Universidad y ser una gran persona, a Elizabeth Mancero por sacarme una sonrisa en los momentos más tristes a Joselyn Castillo por ser casi mi hermana y estar conmigo cuando más lo he necesitado a mi amiga Dayana Cambisaca por estar en mis peores momentos y estabilizarme hasta que todo mejore, a mis hermanos Alisson y Christopher Ordoñez por confiar en mí hasta el final y a la Ing. Amparo De Los Ángeles López por abogar por nuestro bienestar estudiantil, agradezco el apoyo que cada persona me brindó para poder cumplir mis sueños metas y objetivos y dar un paso más al éxito.

Carla Lisbeth Ordoñez Sagnaí

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	
DECLARATORIA DE AUTORÍA	
DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR	
CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL	
CERTIFICADO ANTIPLAGIO.....	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN.....	
ABSTRACT	
CAPITULO I.....	14
1. INTRODUCCIÓN	14
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.1.1. Problematización	14
1.1.2. Justificación	15
1.1.3. Formulación del problema.....	15
1.2. OBJETIVOS.....	15
1.2.1. Objetivo general	15
1.2.2. Objetivos específicos	16
1.3. HIPÓTESIS	16
2. MARCO TEÓRICO.....	17
2.1. Antecedentes.....	17
2.2. Cultura organizacional	17
2.3. Cartera de créditos	19
2.3.1. Tipos de créditos.....	19
2.3.2. Sistemas de créditos.....	19
2.3.3. Cobranza	20
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	21
3.1. Método de la investigación	21
3.1.1. Método deductivo	21
3.2. Tipo de investigación.....	21
3.2.1. Descriptiva	21
3.2.2. De campo	21

3.2.3.	Documental	21
3.3.	Diseño de la investigación.....	21
3.3.1.	No experimental	21
3.4.	Enfoque de la investigación	21
3.4.1.	Cualitativo	21
3.4.2.	Cuantitativo	22
3.5.	Población.....	22
3.6.	Muestra.....	22
3.7.	Técnicas e instrumentos de Recolección de datos.....	22
3.7.1.	Determinación de las técnicas de recogida de información	22
3.7.2.	Determinación de los instrumentos de recolección de información	23
4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	24
4.1.	Políticas de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crecer” Ltda. agencia Quito.	24
4.2.	Análisis vertical del estado de situación financiera 2020-2021	26
4.3.	Análisis vertical del estado de resultados 2020-2021	28
4.4.	Tipología de cultura organizacional de la cooperativa de ahorro y crédito	30
4.4.1.	Análisis de la entrevista jefa de agencia	30
4.4.2.	Análisis de las encuestas	30
4.4.2.3.	Análisis de la encuesta sobre la cultura organizacional	45
4.4.2.4.	Análisis de la encuesta sobre la cultura organizacional	47
4.4.3.	Análisis de la guía de observación.....	54
4.4.4.	Aplicación de indicadores de eficiencia.....	54
4.5.	Comprobación de la hipótesis	56
4.5.1.	Variables de investigación e hipótesis	56
4.5.2.	Prueba de hipótesis	56
4.5.3.	Prueba de chi cuadrado	57
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	58
5.1.	Conclusiones.....	58
5.2.	Recomendaciones	59
6.	BIBLIOGRAFÍA	60
	ANEXOS.....	62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	19
Tabla 2.....	22
Tabla 3.....	22
Tabla 4.....	25
Tabla 5.....	26
Tabla 6.....	27
Tabla 7.....	28
Tabla 8.....	29
Tabla 9.....	31
Tabla 10.....	32
Tabla 11.....	33
Tabla 12.....	34
Tabla 13.....	36
Tabla 14.....	37
Tabla 15.....	38
Tabla 16.....	39
Tabla 17.....	40
Tabla 18.....	41
Tabla 19.....	47
Tabla 20.....	48
Tabla 21.....	48
Tabla 22.....	49
Tabla 23.....	50
Tabla 24.....	50
Tabla 25.....	51
Tabla 26.....	52
Tabla 27.....	52
Tabla 28.....	53
Tabla 29.....	55
Tabla 30.....	57
Tabla 31.....	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	28
Figura 3.	29
Figura 4.	31
Figura 5.	32
Figura 6.	34
Figura 7.	35
Figura 8.	36
Figura 9.	37
Figura 10.	38
Figura 11.	39
Figura 12.	40
Figura 13.	47
Figura 14.	48
Figura 15.	49
Figura 16.	49
Figura 17.	50
Figura 18.	51
Figura 19.	51
Figura 20.	52
Figura 21.	53
Figura 22.	53

RESUMEN

El presente trabajo investigativo, se desempeñó con el objetivo de diagnosticar la cultura organizacional con la finalidad de conocer de qué manera incide en la recuperación de cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crece” Ltda. agencia Quito por los periodos 2020-2021, a través del método deductivo, descriptivo, de campo y documental cuyo diseño de investigación es no experimental y enfoque mixto, para el trabajo investigativo se realizó un análisis vertical, comparando la variación de la cartera de créditos de los estados financieros de ambos años, de igual manera se desarrollaron cuestionarios del clima y la cultura organizacional para identificar el tipo de cultura organizacional existente en la cooperativa, verificando su influencia en la eficiencia y eficacia de los colaboradores al momento de realizar los cobros, por consiguiente se obtuvo como resultado que existe una variación de -33,64% en la rentabilidad de la cooperativa y aumento de la cartera de créditos, así también se determinó que no existen políticas de cobranzas y finalmente se concluye que la cooperativa está orientada a las normas por lo que no es flexible y las políticas no se adaptan a la realidad de la misma, además los espacios de trabajo no tienen los insumos necesarios para realizar los cobros ni ambientes de trabajo propicios para laborar.

Palabras claves: Clima y cultura organizacional, cartera de créditos, cobranzas, créditos.

ABSTRACT

The following investigative work was carried out with the objective of diagnosing the organizational culture to know how it influences the recovery of the credit portfolio of the “Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Ltda.” Quito agency, during the periods 2020-2021, through the deductive-descriptive field and documentary method whose research design is non-experimental and mixed approach, for the investigative work a vertical analysis was carried out, comparing the variation of the credit portfolio of the financial statements in both years, also in this way, climate and organizational culture questionnaires were developed to identify the type of organizational culture existing in the entity, verifying its influence on the efficiency and effectiveness of the collaborators at the time of making the money collections, therefore, it was obtained as a result that there is a variation of -33.64% in the profitability of the cooperative and an increase in the credit portfolio by 32%, as well as it was determined that, there are no collection policies and finally, it is concluded that the cooperative is oriented to the norms, but it is not flexible and the policies do not adapt to the reality, in addition the work spaces do not have the necessary inputs to make the payments or work environments conducive to work.

Keywords: Organizational culture, loan portfolio, work environment, collections, resources.



Firmado electrónicamente por:
**ANA ELIZABETH
MALDONADO LEON**

Reviewed by:

Ms. C. Ana Maldonado León

ENGLISH PROFESSOR

c.c. 060197598

CAPITULO I

1. INTRODUCCIÓN

El presente proyecto investigativo “Cultura Organizacional y su incidencia en la recuperación de Cartera de Créditos de la cooperativa de ahorro y crédito Crecer Ltda. agencia Quito periodo 2020 – 2021” tiene como objetivo diagnosticar el clima y la cultura organizacional con la finalidad de conocer de qué manera influye en la recuperación de cartera de créditos dentro de la Cooperativa en mención en el periodo 2020- 2021.

En la actualidad la característica principal que cumple la cultura organizacional, es la manera de interrelacionarse dentro de la empresa, es decir, ¿cómo actúan? los directivos con los trabajadores, estableciendo normas, valores o principios que determinan una estructura en la cooperativa.

Por otro lado, el ambiente organizacional es lo que influye en el estado emocional de los colaboradores, y desempeño de las actividades de la empresa, como la recuperación de la cartera de créditos. Por lo que, se puede entender que si no existe un ambiente laboral favorable disminuirá la productividad y los ingresos de una entidad.

Para ello, tomando en consideración antecedentes investigativos que sustentan el proyecto, generalidades del objeto de estudio donde se presentan las definiciones más importantes, de este modo surge el desarrollo del trabajo, a través del método de investigación deductivo, descriptivo, no experimental y enfoque mixto.

Para el desarrollo del primer objetivo, se tomó en cuenta el enfoque cuantitativo, ya que se realizó un análisis vertical con el propósito de realizar una comparación de la variación de cartera de créditos de un año con respecto al otro, por otro lado, para el desarrollo del segundo objetivo se aplicó un enfoque mixto ya que se aplicó cuestionarios, entrevista, guía de observación y su tabulación correspondiente, con el fin de determinar el tipo de cultura organizacional y como afecta en las cobranzas.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Problematicación

En la ciudad de Quito en la Av. Maldonado se encuentra la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crece Ltda.” la cual oferta préstamos a bajos intereses, teniendo así posibilidad económica dentro del contexto en el que se encuentra, además ayuda a las personas del sector “La Nueva Aurora”, esta Cooperativa establece cuentas de ahorro para cada integrante de la familia.

En la Cooperativa en mención no se han llevado a cabo constantemente evaluaciones del Clima y Cultura Organizacional y cuando se realiza, los colaboradores deben ir a la ciudad de Ambato, es por este motivo que la encargada de dicho departamento raramente supervisa el personal en las instalaciones de la sede Quito, lo que provoca una deficiencia en la entidad en cuanto a su cultura organizacional.

Entre estas las deficiencias encontradas existe una alta rotación del personal, siendo las causas más comunes las discrepancias con los compañeros de trabajo, así también existen sentimientos de infravaloración en los trabajadores y no se adaptan a la cultura de la cooperativa. Asimismo, existe un bajo rendimiento por parte de los colaboradores, debido a que desempeñan varias funciones y no tienen claras sus tareas a realizar y al no existir un proceso de selección de personal los perfiles no se adaptan al cargo lo que trae problemas a la entidad, existiendo un aumento de la cartera de créditos.

Los empleados de la cooperativa no cumplen mensualmente con las metas propuestas en cuanto a recaudación debido a la carencia de un ambiente propicio para trabajar, lo que se puede resaltar es la falta de insumos para realizar el respectivo proceso de cobranzas ocasionando ambientes de trabajo autoritarios y no un ambiente confortable para que puedan sentirse cómodos, de igual modo no existen reconocimientos de los logros o méritos originando un bajo rendimiento. Por esta razón las políticas de la cooperativa no se adaptan a las necesidades de su realidad.

Por tales motivos, los ingresos se han visto afectados, lo que a su vez impide el aumento de sueldo de los trabajadores.

1.1.2. Justificación

Prácticamente, la cultura organizacional es una herramienta relevante en las organizaciones ya que a nivel mundial se enfrentan a retos para la obtención de ingresos significativos. Sin embargo, existen factores para el cumplimiento de dicho objetivo, uno de ellos es la garantía de motivación de los trabajadores, así como también el conjunto de normas, políticas, sentimientos y comportamientos que pueden encaminar a una organización al éxito (Ramos & Tejera , 2017, p 226.)

En Ecuador de acuerdo a Ramos & Tejera (2017), el clima y cultura organizacional califican entre regular y muy bueno. Además, se afirma que la innovación organizacional, la motivación del personal con incentivos y reconocimientos establecidos en normas, reglamentos o políticas acorde a la realidad de la empresa le permiten alcanzar las metas propuestas. (p.232)

Por lo tanto, la investigación realizada, permite determinar las razones por las cuales la cultura organizacional afecta al rendimiento de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Ltda. Agencia Quito periodo 2020-2021, además de la eficiencia y eficacia al momento de efectuar los cobros y recuperar la cartera de créditos.

1.1.3. Formulación del problema

¿Cómo la cultura organizacional incide en la recuperación de cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Ltda. Agencia Quito periodo 2020-2021?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo general

Analizar la cultura organizacional y su incidencia en la recuperación de cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Ltda. Sede Quito periodo 2020-2021

1.2.2. Objetivos específicos

- Comparar los estados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Ltda. sede Quito, para identificar la variabilidad de la cuenta cartera de créditos de acuerdo a las políticas establecidas en el periodo 2020-2021
- Identificar la tipología de cultura organizacional existente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito y verificar su influencia en la eficiencia y eficacia de los colaboradores al momento de efectuar las cobranzas.

1.3. HIPÓTESIS

La cultura organizacional incide en la recuperación de la cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crecer” Ltda. agencia Quito por el periodo 2020-2021.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

En el presente trabajo investigativo se toma en consideración fuentes bibliográficas cuyo contenido presenta información similar al tema como se especifica a continuación:

De acuerdo a Cerón et al. (2017) en su trabajo de investigación concluyeron que cuando una cooperativa no dispone de políticas de créditos de acuerdo a su segmento, que además no se lleva un correcto control de la cartera vencida y no existe un buen proceso de cobranzas, es porque no presenta una adecuada cultura organizacional, tomando en cuenta que la recuperación de cartera es fundamental en la cooperativa, por ello necesita de recaudadores motivados y en un buen ambiente laboral para llevar a cabo de la mejor manera la recuperación de cartera de créditos. (p.25)

Por otro lado, Viñan et al. (2017) señala que cuando las condiciones laborales son positivas y guardan relación con la visión de la entidad, se administra de manera eficiente los recursos asignados, dando como resultado que el ambiente laboral en el que los colaboradores desarrollan sus actividades y el buen establecimiento de la cultura organizacional, influye directamente en su desempeño laboral, en este caso la recuperación de cartera de créditos, y a mejor ambiente de trabajo mejor será su productividad o rendimiento.

Con respecto a Lasluisa (2016) en su proyecto de investigación menciona que la cultura organizacional incide directamente en el desempeño de los trabajadores en cuanto a recaudación, debido a que la recuperación de cartera depende del nivel de satisfacción y compromiso que tenga el colaborador en la institución, ya que un inadecuado clima organizacional puede traer problemas de comunicación y generar un ambiente de trabajo hostil estableciendo insatisfacción en el trabajador y por lo tanto no cumplirá con sus obligaciones en el puesto de trabajo. (p.70)

2.2. Cultura organizacional

Conforme a lo que establece Segredo et al. (2017), una organización cuenta con su propia esencia o manera de ser, donde sobresaltan no solo los valores sino también principios, tradiciones y procesos que influyen en los trabajadores de dicha entidad, además; esta cultura presenta distintas maneras de lenguaje que repercute en la forma de planificación, organización, dirección y control. (p.88)

La cultura organizacional, en un inicio fue un estudio para conocer aspectos informales dentro de la realidad de la organización, a partir de esta perspectiva se comienza a reconocer elementos que influyen en el comportamiento de los grupos, es de esta manera; que la cultura organizacional nace de toda necesidad de un individuo y la influencia del liderazgo, ya que facilita la detección de problemas en los grupos de trabajo de la organización (Rivera et al., 2018, p 27).

Es decir, la cultura organizacional hace alusión al conjunto de valores, políticas, procesos y procedimientos a seguir y en cuanto a las creencias, son las acciones que traen consigo una consecuencia ante un comportamiento determinado.

2.2.1. Tipos de cultura organizacional

Con lo que respecta a Silva (2021) existen cuatro tipos de cultura organizacional:

- Orientadas al poder: Aquellas personas de altos mandos son quienes quieren poseer todo el poder sobre los trabajadores de la organización, de igual modo, quieren extender su ventaja competitiva sin importar tomar ventaja ante las organizaciones más débiles, además, los colaboradores de estas organizaciones deben ser netamente preparados, sino es así pueden ser reemplazados.
- Orientadas a la persona: en las organizaciones con esta característica se busca atender los requerimientos de los colaboradores y sus necesidades insatisfechas, y cuando es necesario se lleva a cabo de acuerdo a las necesidades de los miembros de la entidad, de manera que exista una buena comunicación dentro de la misma.
- Orientadas a las normas: este tipo de cultura está encaminada a los procesos operativos, normas o reglas establecidas que deben ser acatadas, sin embargo, trae consigo a la desventaja de flexibilidad, puesto a que los procedimientos pueden ser repetitivos y no adaptarse a la necesidad del momento.
- Orientadas a la resolución del problema: en la cultura orientada a la resolución de problemas se establece una adecuada planificación, estas organizaciones reaccionan mediante tareas complicadas y toma de decisiones cuando sea indispensable, claro que naturalmente deben ajustarse a los objetivos de la entidad, así también sí son flexibles y buscan un objetivo en común.

2.2.2. Clima organizacional

El clima organizacional se define como el medio ambiente laboral, mismo que se encuentra inmerso directa y también indirectamente dentro de los colaboradores de la entidad quienes cumplen un rol específico en su puesto de trabajo, el clima afecta el comportamiento dentro de los factores organizacionales e individuales, es decir trasciende sobre las motivaciones y comportamientos de los miembros de la entidad, provocando un sin número de consecuencias tales como: la productividad, rotación entre otros. (Segredo et al., 2017, p.90).

Para Charry (2018), el clima organizacional, se construye mediante el entorno de trabajo de manera emocional en los trabajadores, por medio de un conjunto de factores o características internas de la entidad, lo que afecta en la motivación y satisfacción de los mismos haciendo que mejoren su desempeño tanto personal como profesional. Por tal motivo, las empresas con un clima laboral saludable logran el compromiso y el involucramiento de los trabajadores aumentando su lealtad, reduciendo así la rotación del personal. (p. 28)

El clima laboral no es más que un componente que involucra varios elementos como la estructura organizacional, tamaño de la organización, estilos de liderazgo o modos de comunicación y estos aspectos influyen en el comportamiento de los trabajadores, el clima puede ser social o estructural. (Viñan et al., 2017)

El clima organizacional, de acuerdo a lo que exponen los autores, es fundamental para cada individuo que conforma la organización, ya que trae consigo beneficios como la motivación del personal cuyas necesidades están satisfechas y de esta manera brindan su

lealtad a la organización, además de su buen desempeño dentro de la entidad teniendo un ambiente propicio para laborar.

2.3. Cartera de créditos

Conforme a lo que menciona Zaldumbide & Morales (2017) la cartera de crédito puede conceptualizarse como aquel registro que contiene los créditos otorgados de la cooperativa de manera legal y autorizada que generaran intereses, cuando los saldos no son solventados se establece que son saldos vencidos.(p.10)

De igual manera, Rivera & Ordoñez (2017), establece que la cartera vencida emerge cuando hay cuentas por cobrar las mismas que son el derecho a percibir efectivo en el futuro en virtud a una transacción realizada en la actualidad, la cartera de crédito es un documento que contiene operaciones de ventas efectuadas entre la entidad y un cliente, este documento brinda información para realizar las cobranzas. (p.30)

Entonces, la cartera de créditos no es más que el documento legal, que sirve de base para efectuar las cobranzas, además surge cuando existe una obligación o deuda contraída por parte de un cliente con la empresa y es registrado como cuentas por cobrar para poder realizar la gestión de cobranzas respectiva.

2.3.1. Tipos de créditos

De acuerdo al BCE (2019) los tipos de créditos son:

Tabla 1.

Tipos de crédito según el BCE.

Tipo de crédito	A quien se le otorga	Monto
Crédito de vivienda de interés social y publico	personas cuyo fin es la construcción o adquisición de una vivienda	Vivienda de interés social por un valor de USD 177,66 Vivienda de interés público por un valor de USD 177,67 a 288,42.
Microcrédito	personas naturales o jurídicas	Cuyas ventas anuales sean menores o iguales a 100 000 00
Microcrédito minorista	personas naturales o jurídicas	Cuyos montos sean menores o iguales a USD 1000 00
Microcrédito de acumulación simple	personas naturales o jurídicas	Cuyos valores sean mayores de USD 10 000 00
Microcrédito de acumulación ampliada	A quienes adeuden con el sistema financiero nacional	Cuyos valores son superiores a USD 10 000 00
Microcrédito agrícola y ganadero	Otorgado a solicitantes que deseen adeudar valores	Cuyos valores sean menores a USD 10 000 00

Nota: la indica los tipos de créditos estipulados en el Banco Central del Ecuador.

2.3.2. Sistemas de créditos

Se llevan a cabo de acuerdo a la necesidad del cliente brindándoles así propicias condiciones de pago entre los sistemas se encuentran: El sistema de pago mensual, crédito

renovable, carta de crédito, cupones, crédito por cooperativa y finalmente el sistema de pago a plazos. (Ponce , 2018, p.8)

De acuerdo a Fernández (2020), el sistema de créditos tiene como finalidad ejercer de mediador entre los agentes económicos que se efectúan y que también demandan dinero, por medio de contratos crediticios, además sirve de herramienta de transacción y resultado de las decisiones de las organizaciones

Para los autores ya mencionados el sistema de créditos está encaminado a realizar una evaluación de los efectos de las organizaciones financieras para su respectivo control y designación del crédito y les brinda condiciones de pago aptas a los socios de la entidad financiera.

2.3.3. Cobranza

El objetivo de otorgar créditos es conseguir que los socios o clientes sepan retribuir lo adeudado previniendo así el riesgo y consolidando la obtención de capital a corto, mediano y largo plazo con la finalidad de que la cooperativa pueda mantenerse competitiva en el mercado, además deberá instaurar maneras o estrategias adecuadas para otorgar préstamos y lo más importante tener una cartera significativamente sana. (Ponce ,2018, p.9)

De acuerdo a Westreicher (2020), alega que, la cobranza es la adquisición de un pago que en su momento fue pactado, dicha cobranza puede efectuarse antes, en el momento o después de haber recibido un bien, servicio o sobre un financiamiento entregado y es la entidad quien se encarga de decidir la forma y el tiempo de cobro.

La cobranza, es la obtención de un pago por un bien o servicio que se presentó en un preciso momento y es de importancia para que las entidades puedan permanecer en el mercado y ser competitivas, por este motivo las empresas son las que establecen las formas de pago de acuerdo a la realidad en la que se encuentran inmersas.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Método de la investigación

3.1.1. Método deductivo

El proyecto de investigación partió del método deductivo, es decir; de la hipótesis general a algo más específico, cuya esencia fue extraer conclusiones que validen la investigación, para llevar a cabo este método se realizó y aplicó cuestionarios, entrevistas y una guía de observación, con la finalidad de comprender las causas del problema en mención.

3.2. Tipo de investigación

3.2.1. Descriptiva

Porque brindó la posibilidad de evaluar no solo eventos sino también, componentes y situaciones de la problemática que se debía investigar, facilitando así la determinación de las causas y además de los efectos a los que conlleva la cultura organizacional.

3.2.2. De campo

La información fue proporcionada por la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crece” Ltda. agencia Quito para el estudio del proyecto de investigación.

3.2.3. Documental

Se acopio la información través de políticas, códigos, reglamentos, y normas que dispone la entidad en cuestión, para analizar la información presentada.

3.3. Diseño de la investigación

3.3.1. No experimental

La investigación orientó su atención en situaciones que prácticamente ya existían en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crece” Ltda. agencia Quito de manera natural, por lo que no fue necesario intervenir directamente alterando las variables, sin embargo, se pudo observar y analizar los acontecimientos ocurridos en la misma.

3.4. Enfoque de la investigación

3.4.1. Cualitativo

En el trabajo investigativo se realizaron encuestas a los colaboradores sobre el clima y la cultura organizacional de 47 y 27 preguntas respectivamente, una entrevista a la jefa de agencia y finalmente una guía de observación, esto ayudó a contestar preguntas sobre los colaboradores de la entidad y su desempeño en la organización.

3.4.2. Cuantitativo

Se realizó una compilación de datos medibles y se investigó a profundidad la causa del problema por medio de los estados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito determinando porcentajes y gráficos que muestren las variaciones en la cartera de créditos, todo en base a un análisis estadístico y también a una medición numérica.

Por consiguiente, el enfoque de investigación es mixto ya que consta del enfoque tanto cualitativo como cuantitativo, en un mismo estudio, lo que nos permitió resolver interrogantes de la investigación y conocer cuáles deberán abordarse particularmente.

3.5. Población

El proyecto investigativo se llevó a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito en la misma se encontraban laborando siete colaboradores, la entidad cuenta con un Jefe de Agencia, una persona encargada para atención al cliente, para otorgar créditos, una cajera, y tres personas encargadas de recaudación.

Tabla 2.

Población del personal de la COAC "Creceer" Ltda. Agencia Quito.

Cargos	Población
Jefe de Agencia	1
Encargado de atención al cliente	1
Encargado de otorgar los créditos	1
Cajero	1
Encargado de recaudación	3

Nota: Esta tabla muestra el número de integrantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. Agencia Quito y los cargos que ocupa cada uno.

Tabla 3.

Población de documentos de la Cooperativa de ahorro y Crédito "Creceer" Ltda. Agencia Quito.

Documentos	Población
Políticas	2
Estados financieros	2
Estados de resultados	2
Reglamento	1

Nota: La tabla indica los documentos que solicitará a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. Agencia Quito para la investigación

3.6. Muestra

No se requirió tomar una muestra.

3.7. Técnicas e instrumentos de Recolección de datos

3.7.1. Determinación de las técnicas de recogida de información

Cuestionarios: se aplicó cuestionarios para diagnosticar el clima y la cultura organizacional, se llevaron a cabo preguntas abiertas y cerradas de 47 y 27 preguntas respectivamente a los siete colaboradores, para determinar el conjunto de valores,

políticas y creencias dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito.

Entrevistas: por medio de la entrevista a la jefa de agencia de la Cooperativa respondió distintos aspectos que afectan el clima y la cultura organizacional y esta a su vez el rendimiento de los trabajadores en la recuperación de la cartera de crédito.

Observación: Mediante una guía de observación se identificó conductas y características tanto positivas como negativas entre compañeros de trabajo, como el manejo de las áreas físicas y en cuestiones de convivencia que fortalecen el ambiente laboral.

3.7.2. Determinación de los instrumentos de recolección de información

Se utilizó libros y documentos donde se mostraba pautas para realizar de manera precisa lo siguiente:

- Encuestas
- Entrevistas
- Guía de observación

3.8. Técnicas de procesamiento e interpretación de los datos

Para poder interpretar los datos obtenidos se utilizó la herramienta Excel, ya que facilitó la realización de tablas y gráficos para un mayor entendimiento, de igual modo los cuestionarios se realizaron a través de documentos físicos.

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Políticas de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito.

La cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito (2021) establece las siguientes políticas vigentes en cuanto a créditos:

La cooperativa en mención otorga los siguientes tipos de créditos:

- Crédito de consumo ordinario
- Créditos de consumo prioritario
- Crédito inmobiliario
- Microcrédito
 - Microcrédito minorista
 - Microcrédito de acumulación simple
 - Microcrédito de acumulación ampliada
 - Micro emprendimiento
 - Crédito autoliquidable

Entre los requisitos para otorgar un crédito esta la entrega de un formulario por parte de un empleado autorizado de la Cooperativa, se le entrega el mismo a una persona natural o jurídica y debe cumplir con lo siguiente:

- Para créditos promocionales de hasta USD 5000 debe realizar el trámite correspondiente con los documentos necesarios y llenar la solicitud de crédito, la apertura de la cuenta se realizará una vez aprobado el crédito.
- Ser socio de la cooperativa no inmerso en un proceso de exclusión.
- Ser mayor de edad, estando dentro de las condiciones fijadas por la cooperativa, para el tipo de crédito que se desea solicitar.
- Que el tipo de crédito solicitado sea afín con las condiciones socio económicas del solicitante.
- Que el tipo de crédito solicitado este acorde con el uso que se va a dar al crédito recibido.
- Que el solicitante no se encuentre en mora en instituciones financieras.

En cuanto a la entrega de la solicitud de crédito al socio es necesario que el mismo cumpla con los requisitos establecidos por la cooperativa ya mencionados anteriormente en caso de tener garantes se les otorgara los formularios necesarios de ser el caso y deberán adjuntar los documentos necesarios a la solicitud del posible deudor.

Es responsabilidad del empleado autorizado de entregar los formularios, indicar de forma detallada al solicitante y a los garantes la manera de llenarlo, una vez realizado la documentación es recibida y tramitada. Además, es importante mencionar al socio que debe adjuntarse todos los documentos que sean solicitados y los mismos no deben estar

incorrectos o alterados, no deben contener tachones o enmendaduras, al no estar correcta la información la solicitud será rechazada.

Los documentos de los solicitantes para créditos de consumo, microcrédito, inmobiliario y auto liquidable, deben contener:

- La solicitud de crédito del deudor y de ser el caso del garante
- Copia a color de los documentos de identificación del deudor o garantes de ser el caso (cedula de identidad y papeleta de votación)
- Fotografía actualizada tamaño carnet cuando se obtiene un crédito por primera vez
- Planilla de un servicio básico mínimo de tres meses con anterioridad, Justificativo de ingresos de la actividad económica
- Para quienes quieren adquirir un crédito minorista se les solicita la copia del pago de patente RISE RUC o copia de la matrícula del vehículo hasta USD 1000
- Para el microcrédito simple o consumo se necesita ala copia del impuesto predial en créditos de hasta 10000
- Para el microcrédito ampliado de consumo se necesita la copia del pago del impuesto predial hipoteca en créditos hasta 60 000 USD, certificado del gravamen a partir de 20000
- Para el microcrédito con garantía liquidable se necesita la copia de documentos actualizados que certifican la vigencia de depósito a plazo fijo
- Para el crédito de vivienda se necesita la primera hipoteca en escritura pública y la carta de pago de impuesto predial autorizado

La información debe ser verificada minuciosamente para que no contenga fallos, luego se revisa el buró de créditos del posible deudor. En caso de encontrar alguna irregularidad que ponga en duda la veracidad de lo declarado, o que a criterio del asesor de créditos representen impedimentos para dar trámite a la solicitud, se deberá informarle al solicitante para aclarar la situación o se procede a negar la solicitud de crédito.

Durante las salidas al campo se debe visitar la vivienda y verificar el croquis si es correcto y averiguar cómo convive con el entorno que lo rodea, su aceptación con sus vecinos y conducta tanto familiar como social, se debe ingresar a la vivienda para valorarla y determinar si se ajustan a la realidad en cuanto a gastos familiares y bienes.

Los plazos de los préstamos que otorga la Cooperativa serán de:

Tabla 4.

Plazos de pago de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crecer” Ltda. agencia Quito.

Crédito	Mínimo	Máximo	Plazo
Microcrédito minorista	0	1000	12 a 13 meses
Microcrédito de acumulación simple	1001	3000	24 a 20 meses

Microcrédito de acumulación simple	3001	10000	4 años
Microcrédito de acumulación ampliada	100001	60000	6 años
Micro emprendimiento	200	60000	6 años
Microcrédito auto liquidable	0	90% DPF	De acuerdo al manual
Consumo ordinario	5001	60000	6 años
Consumo prioritario	1000	5000	3 años
Vivienda	5000	40000	10 años

Nota: la tabla muestra los plazos de pago establecidos por la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Creceer" Ltda. agencia Quito.

En cuanto a las políticas de cobranzas no existe un manual como tal, pero existe un pequeño apartado en las políticas de créditos, en donde se menciona que se realizan llamadas de gestión desde el primer día de retraso en un pago, cabe mencionar que el asesor de crédito es el responsable de la gestión de recuperación de la cartera que haya colocado, por lo que es responsable de la liquidez de la cooperativa y evitar el desbalance del flujo de caja, por ello deberá realizar visitas periódicas al socio deudor y verificar que todo esté bajo control.

4.2. Análisis vertical del estado de situación financiera 2020-2021

La variabilidad de las cuentas relacionadas a la cartera de crédito se detalla a continuación:

Tabla 5.

Variación de las cuentas y sub cuentas de cartera de créditos de la Cooperativa de ahorro y Crédito "Creceer" Ltda. agencia Quito año 2020 - 2021.

14	CARTERA DE CREDITOS	2.226.532,83	2.940.117,18	713.584,35	32,05%
	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO				
1402	PRIORITARIO POR VENCER	157.697,59	85.773,75	-71.923,84	45,61%
140205	DE 1 A 30 DÍAS	3.979,81	3.925,43	-54,38	-1,37%
140210	DE 31 A 90 DÍAS	29.013,60	5.960,28	-23.053,32	79,46%
140215	DE 91 A 180 DÍAS	12.866,16	8.951,19	-3.914,97	30,43%
140220	DE 181 A 360 DÍAS	23.441,05	16.336,79	-7.104,26	30,31%
140225	DE MÁS DE 360 DÍAS	88.396,97	50.600,06	-37.796,91	42,76%
	CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO POR VENCER				
1403	VENCER	55.780,25	32.426,47	-23.353,78	41,87%
140305	DE 1 A 30 DÍAS	3.250,28	2.081,10	-1.169,18	35,97%
140310	DE 31 A 90 DÍAS	3.990,25	2.214,88	-1.775,37	44,49%
140315	DE 91 A 180 DÍAS	4.832,07	3.374,94	-1.457,13	30,16%
140320	DE 181 A 360 DÍAS	9.042,87	7.024,14	-2.018,73	22,32%
140325	DE MÁS DE 360 DÍAS	34.664,78	17.731,41	-16.933,37	48,85%
	CARTERA DE MICROCRÉDITO INMOBILIARIO POR VENCER				
1404	VENCER	1.958.585,67	2.837.818,66	879.232,99	44,89%
140405	DE 1 A 30 DÍAS	127.112,16	176.765,87	49.653,71	39,06%
140410	DE 31 A 90 DÍAS	258.412,23	293.175,37	34.763,14	13,45%
140415	DE 91 A 180 DÍAS	252.687,57	324.626,47	71.938,90	28,47%
140420	DE 181 A 360 DÍAS	420.925,57	573.602,14	152.676,57	36,27%
140425	DE MÁS DE 360 DÍAS	899.448,14	1.469.648,61	570.200,47	63,39%
	CARTERA DE CREDITO DE CONSUMO QUE NO DEVENGA INTERESES				
1426	NO DEVENGA INTERESES	-	193,68	193,68	100,00%
142605	DE 1 A 30 DÍAS	-	193,68	193,68	100,00%
	CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA INTERESES				
1428	DEVENGA INTERESES	96.445,64	71.885,16	-24.560,48	25,47%
142805	DE 1 A 30 DÍAS	10.531,14	13.185,16	2.654,02	25,20%
142810	DE 31 A 90 DÍAS	5.953,36	8.514,04	2.560,68	43,01%
142815	DE 91 A 180 DÍAS	6.630,34	9.450,42	2.820,08	42,53%

142820	DE 181 A 360 DÍA	11.167,76	1.018,41	-10.149,35	90,88%
142825	DE MÁS DE 360 DÍAS	62.163,04	30.717,13	-31.445,91	50,59%
	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO				
1450	PRIORITARIO VENCIDA	794,85	465,93	-328,92	41,38%
145010	DE 31 A 60 DÍAS	-	94,86	94,86	100,00%
145015	DE 91 A 180 DÍAS	-	185,49	185,49	100,00%
145020	DE 181 A 270 DÍAS	-	91,06	91,06	100,00%
145025	DE MÁS DE 270 DÍAS	794,85	94,52	-700,33	88,11%
1452	CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	111.749,16	83.874,46	-27.874,70	24,94%
145210	DE 31 A 90 DÍAS	3.593,32	5.524,48	1.931,16	53,74%
145215	DE 91 A 180 DÍAS	6.066,62	10.716,32	4.649,70	76,64%
145220	DE 181 A 360 DÍAS	3.194,41	4.472,79	1.278,38	40,02%
145225	DE MÁS DE 360 DÍAS	98.894,81	63.160,87	-35.733,94	36,13%
	(PROVISIONES PARA CRÉDITOS				
1499	INCOBRABLES)	-154.520,33	-172.320,93	-17.800,60	11,52%
	(CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO				
149910	PRIORITARIO)	-534,55	-2.407,16	-1.872,61	350,32%
149915	(CARTERA DE CRÉDITOS INMOBILIARIO)	-1.086,60	-1.086,60	-	0,00%
149920	(CARTERA DE MICROCRÉDITO)	-152.899,18	-168.827,17	-15.927,99	10,42%
16	CUENTAS POR COBRAR	117.475,47	99.602,73	-17.872,74	15,21%
1602	INTERESES POR COBRAR DE INVERSIONES	205,56	6.601,93	6.396,37	3111,68%
160215	MANTENIDAS HASTA EL VENCIMIENTO	205,56	6.601,93	6.396,37	3111,68%
	INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE				
1603	CRÉDITOS	65.614,57	55.718,33	-9.896,24	15,08%
	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO				
160310	PRIORITARIO	2.704,06	2.130,38	-573,68	21,22%
160315	CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO	1.755,95	1.055,36	-700,59	39,90%
160320	CARTERA DE MICROCRÉDITO	61.154,56	52.532,59	-8.621,97	14,10%
161405	INTERESES	1.202,13	6.186,35	4.984,22	414,62%

Nota: La tabla contiene las cuentas y subcuentas de la cuenta cartera de créditos.

Tabla 6.

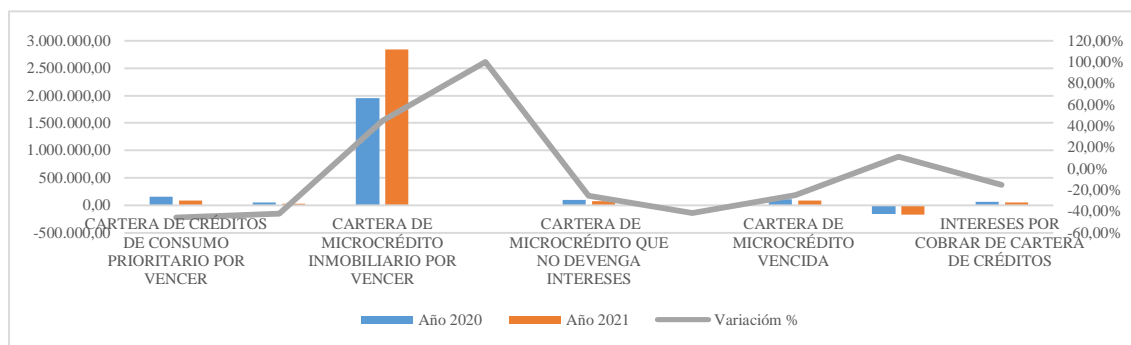
Variación de las cuentas cartera de créditos del Balance General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crece Ltda. “agencia Quito año 2020 - 2021.

Nº	CUENTA	Año 2020	Año 2021	Variación %
1402	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER	157.697,59	85.773,75	-45,61%
1403	CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO POR VENCER	55.780,25	32.426,47	-41,87%
1404	CARTERA DE MICROCRÉDITO INMOBILIARIO POR VENCER	1.958.585,67	2.837.818,66	44,89%
1426	CARTERA DE CREDITO DE CONSUMO QUE NO DEVENGA INTERESES	-	193,68	100,00%
1428	CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA INTERESES	96.445,64	71.885,16	-25,47%
1450	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA	794,85	465,93	-41,38%
1452	CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	111.749,16	83.874,46	-24,94%
1499	(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)	-154.520,33	-172.320,93	11,52%
1603	INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDITOS	65.614,57	55.718,33	-15,08%

Nota: la tabla muestra la variación de las cuentas relacionadas a cartera de créditos

Figura 1.

Variación de las cuentas relacionadas a cartera de créditos.



Nota: la figura muestra los incrementos y decrementos de las cuentas relacionadas a cartera de créditos.

Análisis

En la variación de la cartera de créditos, se puede evidenciar que la cartera de créditos de consumo prioritario por vencer, cartera de crédito mobiliario por vencer, cartera de microcrédito que no devenga intereses, cartera de créditos de consumo vencida, cartera de microcrédito vencida y los intereses por cobrar de cartera de créditos han disminuido en 45.61%, 41.87%, 25.47%, 41.38%, 24.94%, y 15.08%, respectivamente, lo que evidencia que los socios de la cooperativa han cumplido con sus obligaciones de pago.

Por otro lado, existe un aumento en la cartera de microcrédito inmobiliario por vencer de 44.89% y asume valores en el periodo 2021 la cuenta de cartera de crédito de consumo que no devenga intereses, la mayor incidencia se centra en créditos de más de 360 días con un aumento de 63,39%. Además existe un incremento de la cuenta provisiones para créditos incobrables con un 11,52% con la finalidad de disminuir los posibles actos de morosidad de los socios. Lo que prácticamente genera un aumento de la cartera de créditos en un 32,05% de un año con respecto al otro, esto puede darse a la falta de establecimiento de las políticas de cobranzas de la cooperativa.

4.3. Análisis vertical del estado de resultados 2020-2021

La variabilidad de la cartera de créditos del Estado de Resultados se muestra en la tabla 6.

Tabla 7.

Análisis del estado de resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Crecer" Ltda. Agencia Quito.

		EJERCICIO 2020 PERIODO 2020-01-01 AL 2020-12-31			
	INGRESOS	AÑO 2020	AÑO 2021	VARIACION	%
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	500.179,42	748.518,84	248.339,42	50%
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	10.640,00	-	-10.640,00	-100%
56	OTROS INGRESOS	17.136,64	13.822,48	-3.314,16	-19%
	TOTAL INGRESOS	540.742,95	773.110,81	232.367,86	43%

GASTOS					
41	INTERESES CAUSADOS	162.766,17	238.477,33	75.711,16	47%
44	PROVISIONES	40.589,61	120.600,75	80.011,14	197%
45	GASTOS DE OPERACIÓN	327.123,12	400.149,13	73.026,01	22%
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	7.710,30	11.363,49	3.653,19	47%
	TOTAL GASTOS	538.189,20	770.590,70	232.401,50	43%
	RESULTADO DEL EJERCICIO	2.553,75	2.520,11	-33,64	-1%

Nota: La tabla anterior indica las cuentas de ingresos y gastos de la COAC y su respectiva variación de un año con respecto a otro.

A continuación, se detalla las cuentas relacionadas a cartera de créditos del estado de resultados:

Tabla 8.

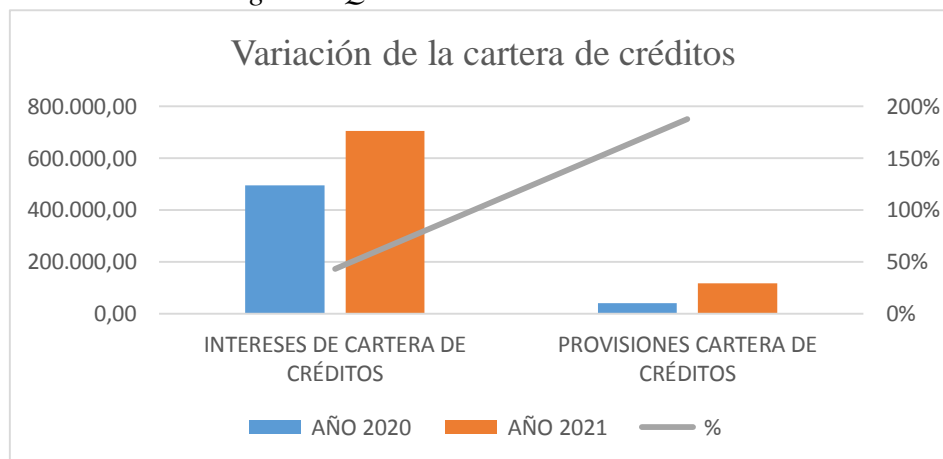
Variación de cuentas relacionadas a cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. Agencia Quito.

INGRESOS		AÑO 2020	AÑO 2021	%
5104	INTERESES DE CARTERA DE CRÉDITOS	494.710,04	705.042,66	43%
4402	PROVISIONES CARTERA DE CRÉDITOS	40.589,61	116.775,45	188%

Nota: La presente tabla describe la variación de las cuentas relacionadas a cartera de créditos del estado de resultados.

Figura 2.

Variación de cuentas relacionadas a cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. Agencia Quito.



Nota: la figura contiene el porcentaje de variación del año 2020 con respecto al 2021 de las cuentas relacionadas a cartera de créditos.

Análisis:

La cooperativa muestra un aumento de gastos por provisiones de cartera de créditos en un 188%, con el objetivo de retribuir pérdidas que puedan suscitarse y de esta manera proteger su patrimonio, en cuanto a intereses de cartera de créditos existe un incremento del 43% lo que genera ingresos a la entidad.

Lo antes mencionado, prueba que se han generado variaciones importantes en las cuentas relacionadas con la cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito como son un aumento significativo en la cartera de créditos

especialmente en la de microcréditos inmobiliario por vencer, otorgado a personas naturales con el objetivo de construir, remodelar, reparar y mejorar muebles propios o la adquisición de viviendas para su uso, esto también produjo un aumento en los intereses y gastos por provisiones.

En base a las políticas establecidas y teniendo conocimiento de las mismas, se realizó un análisis de tendencias, mismo que determino que la cartera de créditos aumento en un 32% esto debido a la falta de insumos para realizar las llamadas de gestión, la carencia de vehículos para transportarse a las viviendas de los socios y la falta de establecimiento de las políticas de cobranzas de la cooperativa, así como la socialización respectiva.

4.4. Tipología de cultura organizacional de la cooperativa de ahorro y crédito

Para identificar el tipo de cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crecer” Ltda. agencia Quito se aplicó una entrevista a la jefa de agencia, encuestas al personal sobre el clima y la cultura organizacional, así como también se aplicó la observación directa, con el objetivo de identificar conductas y características entre compañeros de trabajo y el manejo de áreas físicas en cuestiones de convivencia al momento de recuperar la cartera de créditos.

4.4.1. Análisis de la entrevista jefa de agencia

Si bien es importante conocer la institución y su representante, también es relevante centrarse en la jefa de agencia de la ciudad de Quito que en el día 21 de mayo del 2022 a las 9 de la mañana se le realizó una entrevista en las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crecer” Ltda. agencia Quito cuya finalidad es conocer la estructura organizacional y sus procesos en la recuperación de cartera de créditos, obteniendo como resultado que: los directivos no realizan una socialización del manual de funciones, pero al momento de ingresar a trabajar se le comunica al colaborador que tareas debe desempeñar.

De igual forma, no existen políticas de cobranzas establecidas, por lo que la gestión de cobranzas es escasa. Sin embargo, se le otorga créditos a socios que cumplen con los requisitos pertinentes mencionados en las políticas de créditos, entre estos requisitos se menciona la capacidad patrimonial que el individuo tiene para cumplir con su obligación. (Ver anexo 1).

4.4.2. Análisis de las encuestas

4.4.2.1. Encuestas del clima organizacional

Para evaluar el clima organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crecer” Ltda., agencia Quito se tomó en cuenta un cuestionario realizado por Aguilar & Pazmiño, en donde se analizo preguntas sobre la normativa, responsabilidad, recompensa, riesgo,calidez, apoyo estdandares, conflicto e identidad.

4.4.2.1.1. Normativa

Las preguntas sobre la normativa son las siguientes:

Cuestionario

1. ¿Conoce usted el código de ética?

2. ¿Está de acuerdo con lo que establece el manual interno?
3. ¿Conoce el trámite que se realiza para obtener permisos en menos de dos horas?
4. ¿Conoce el trámite a realizar para obtener vacaciones?
5. ¿Conoce las consecuencias de faltas leves?
6. ¿Conoce las sanciones que se imponen por incumplir la normativa?
7. ¿Conoce las políticas salariales de la COAC?
8. ¿Las ideas nuevas no son tomadas en cuenta por la existencia de muchas normas?

Tabla 9.

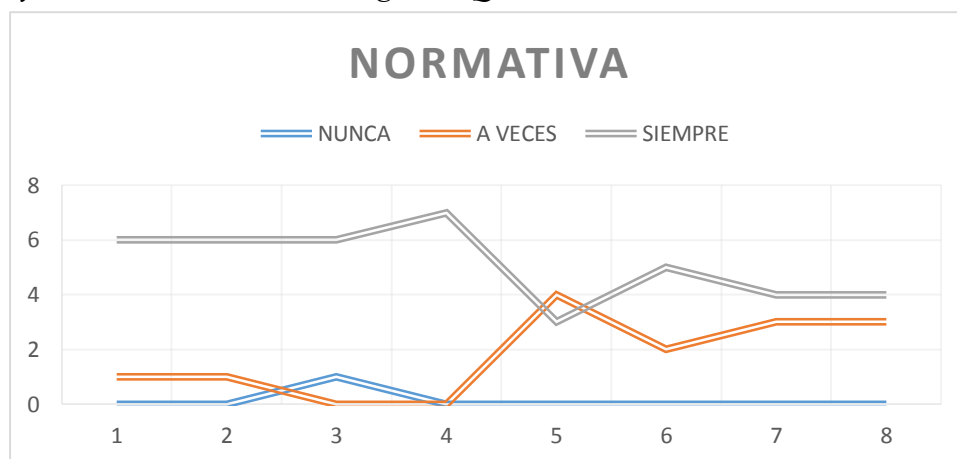
Resultados obtenidos de las preguntas de normativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. Agencia Quito.

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
No conozco	0	0	1	0	0	0	0	0
Parcialmente	1	1	0	0	4	2	3	3
Totalmente	6	6	6	7	3	5	4	4
Total	7	7	7	7	7	7	7	7

Nota: la tabla anterior tiene en su contenido los resultados obtenidos de las preguntas de normativa.

Figura 3.

Resultados obtenidos de las preguntas de normativa de normativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. Agencia Quito.



Nota: la figura muestra los resultados obtenidos en el apartado de normativa.

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos, en cuanto al conocimiento y aplicación de reglamentos y trámites que existen en la Cooperativa de A horro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito, las personas que conocen totalmente el código de ética son seis y una de ellas lo conoce parcialmente, en cuanto a su conformidad con el manual interno seis personas están totalmente de acuerdo y una de ellas parcialmente, de igual manera seis personas conoce totalmente el proceso para solicitar un permiso por dos horas y una de ellas no lo conoce,

Referente al conocimiento del trámite para solicitar vacaciones las siete personas conoce totalmente el proceso, cuatro de los colaboradores conoce parcialmente que significa incurrir en una falta leve y tres totalmente, en cuanto a las sanciones por no cumplir la normativa dos las conoce parcialmente y cinco las conoce totalmente, en relación con las políticas salariales tres personas las conoce parcialmente y cuatro totalmente, finalmente tres personas expresan que parcialmente las ideas no son tomadas en cuenta mientras que cuatro expresan que es totalmente.

Por lo tanto, en cuanto al conocimiento y aplicación de reglamentos y trámites que existen en la cooperativa, se obtuvo como resultado que en su mayoría los colaboradores tienen un conocimiento total de la normativa y en su minoría la desconocen totalmente.

4.4.2.1.2. Responsabilidad

Las preguntas de responsabilidad se muestran a continuación:

Cuestionario

1. ¿La Cooperativa señala en su filosofía que las personas deben resolver problemas laborales?
2. ¿Necesita ser supervisado por su jefe inmediato para ejecutar su trabajo?
3. ¿Su jefe inmediato le permite realizar sugerencias sobre su trabajo?

Tabla 10.

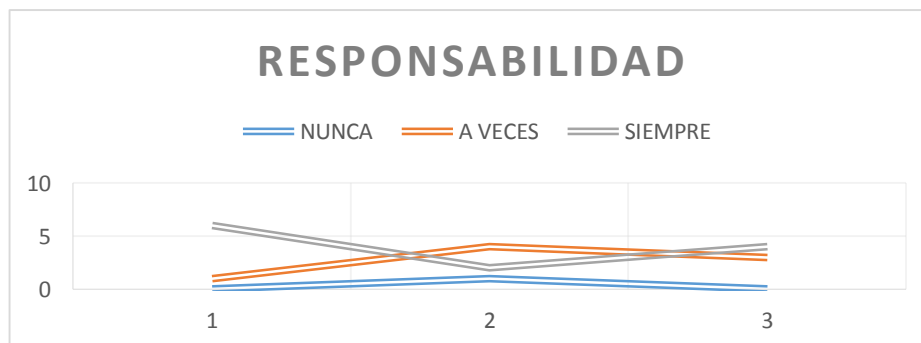
Resultados obtenidos de las preguntas de responsabilidad de la COAC “Creceer” Ltda. Quito.

	P9	P10	P11
Nunca	0	1	0
A veces	1	4	3
Siempre	6	2	4
Total	7	7	7

Nota: la tabla indica los resultados obtenidos de las preguntas de responsabilidad.

Figura 4.

Resultados obtenidos de las preguntas de responsabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito.



Nota: la figura tiene en su contenido los resultados obtenidos de las preguntas de responsabilidad

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos, en cuanto a la resolución de problemas laborales, seis colaboradores respondieron que siempre resuelven problemas y uno de ellos lo hace a veces, referente a la realización del trabajo sin la supervisión del jefe inmediato un trabajador respondió nunca hacerlo, cuatro lo hacen a veces y dos siempre, finalmente tres colaboradores afirmaron que a veces el jefe inmediato permite sugerencias sobre el trabajo desempeñado y cuatro totalmente

Por lo tanto, en relación a la percepción de los colaboradores en cuanto a la potestad de tomar decisiones y resolución de problemas en su puesto de trabajo, se obtuvo que la mayoría de ellos se maneja bajo los requerimientos de su superior para ejercer sus funciones mientras que la minoría respondió que nunca sigue órdenes.

4.4.2.1.3. Recompensa

Las preguntas en cuanto a recompensa son las siguientes:

Cuestionario

1. ¿En la entidad hay recompensas económicas cuando usted propone una idea nueva que involucre la resolución de un problema?
2. ¿La remuneración monetaria está acorde a las actividades que usted realiza?
3. ¿Si tuviera la oportunidad de buscar otro trabajo con igual o mayor salario lo haría?
4. ¿Su salario está acorde a otras entidades?
5. ¿Recibe algún reconocimiento económico cuando realiza horas extras?

Tabla 11.

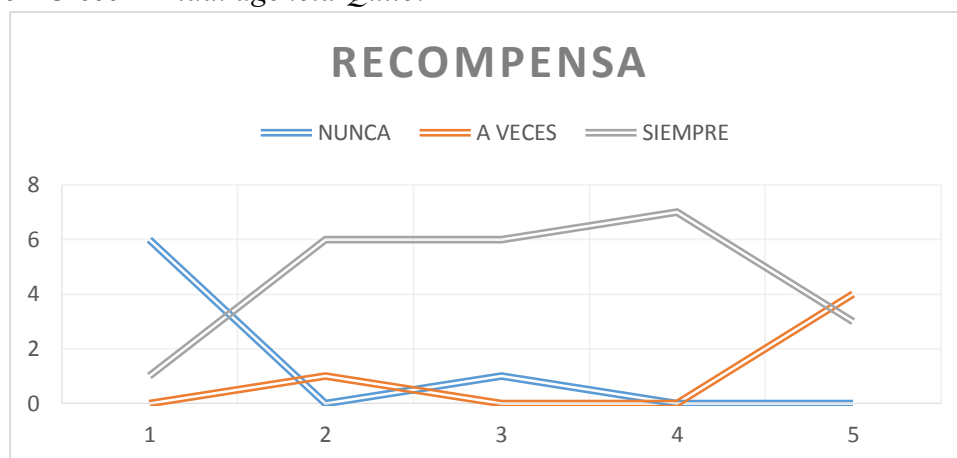
Resultados obtenidos de las preguntas de recompensa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crecer” Ltda. agencia Quito.

	P12	P13	P14	P15	P16
Nunca	6	0	1	0	0
A veces	0	1	0	0	4
Siempre	1	6	6	7	3
Total	7	7	7	7	7

Nota: La tabla contiene los resultados de las encuestas realizadas en el apartado de recompensa.

Figura 5.

Resultados obtenidos de las preguntas de recompensa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crecer” Ltda. agencia Quito.



Nota: La figura contiene los resultados obtenidos de las preguntas de recompensa

Análisis:

De acuerdo con los datos obtenidos en las preguntas de recompensa, una persona mencionó que siempre existen recompensas económicas cuando se propone una nueva idea que ayude a resolver el problema mientras que seis afirmaron que nunca, en cuanto a su conformidad sobre la remuneración monetaria seis personas afirmaron estar siempre de acuerdo, mientras que una de ellas menciona estar de acuerdo a veces.

Por otro lado, seis personas siempre están de acuerdo en cambiarse de trabajo con mayor o igual salario y una de ellas nunca estaría de acuerdo, referente al salario percibido las siete personas mencionan que su salario siempre está acorde a las entidades financieras y finalmente tres personas afirman recibir reconocimientos por realizar horas extras y cuatro afirman que es a veces.

En relación a la opinión que tienen los colaboradores acerca de su remuneración por el trabajo realizado en su mayoría son positivos, sin embargo, en uno de los apartados, se determinó que no reciben recompensas cuando proponen ideas nuevas.

4.4.2.1.4. Riesgo

Las preguntas relacionadas con el riesgo son las que se muestran a continuación:

Cuestionario

1. ¿Siente usted que las metas de la cooperativa son alcanzables?
2. ¿Considera usted haber alcanzado los objetivos de la entidad?
3. ¿Considera usted que hace más trabajo del que se lo piden?
4. ¿En la entidad se toman en cuenta las competencias para brindar ascensos?

Tabla 12.

Resultados obtenidos de las preguntas de riesgo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crecer” Ltda. agencia Quito.

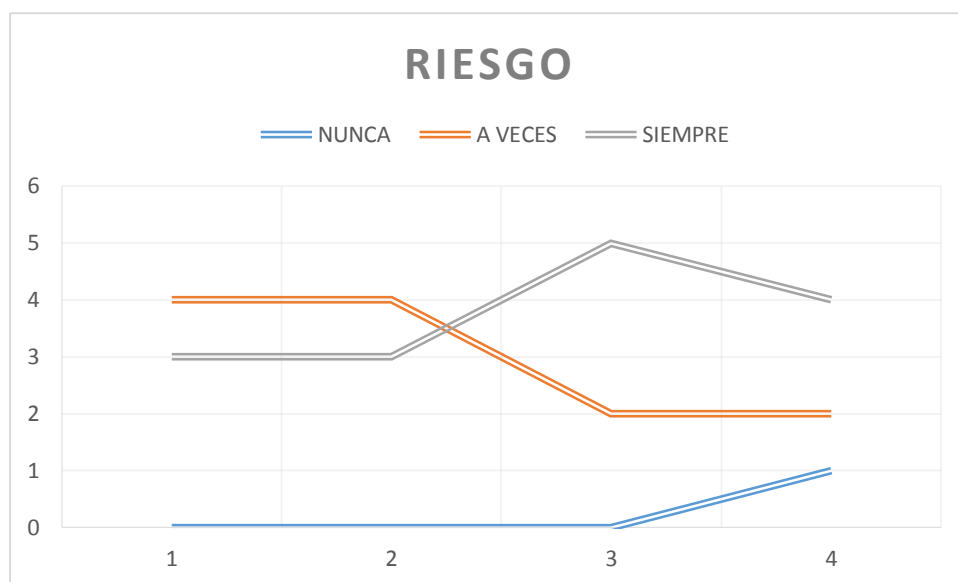
	P17	P18	P19	P20
Nunca	0	0	0	1
A veces	4	4	2	2

Siempre	3	3	5	4
Total	7	7	7	7

Nota: la tabla anterior muestra los resultados obtenidos en el apartado de riesgo.

Figura 6.

Resultados obtenidos de las preguntas de riesgo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crecer” Ltda. agencia Quito.



Nota: La figura indica los resultados obtenidos de las preguntas de riesgo.

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos, tres colaboradores afirmaron que siempre las metas de la cooperativa son alcanzables y cuatro afirmaron que es a veces, tres personas consideran que han alcanzado los objetivos de su trabajo y cuatro que lo hacen a veces, cinco personas consideran hacer más de lo que le piden en su trabajo mientras que dos mencionan hacerlo a veces y finalmente cuatro colaboradores afirman que la COAC “Crecer” Ltda. agencia Quito toma en cuenta las competencias para poder otorgar un ascenso dos mencionan que es a veces y una persona afirma que nunca.

Por consiguiente, en cuanto a desafíos que se presentan en el trabajo en relación a las funciones que cumplen los colaboradores, se determinó que en su mayoría los trabajadores consideran que los objetivos de la cooperativa son accesibles al cumplimiento mientras que en su minoría mencionaron que no es sencillo.

4.4.2.1.5. Calidez

Las preguntas en cuanto a calidez son las siguientes:

Cuestionario

1. ¿La relación con sus compañeros es cordial?
2. ¿Su jefe siempre muestra respeto con su persona?
3. ¿Sus compañeros de trabajo influyen en su permanencia en la cooperativa?
4. ¿Su jefe crea un ambiente de trabajo amable y cordial?

5. ¿Las relaciones entre directivos y trabajadores son agradables?
6. ¿Su jefe consolida las relaciones humanas con el personal de la cooperativa?

Tabla 13.

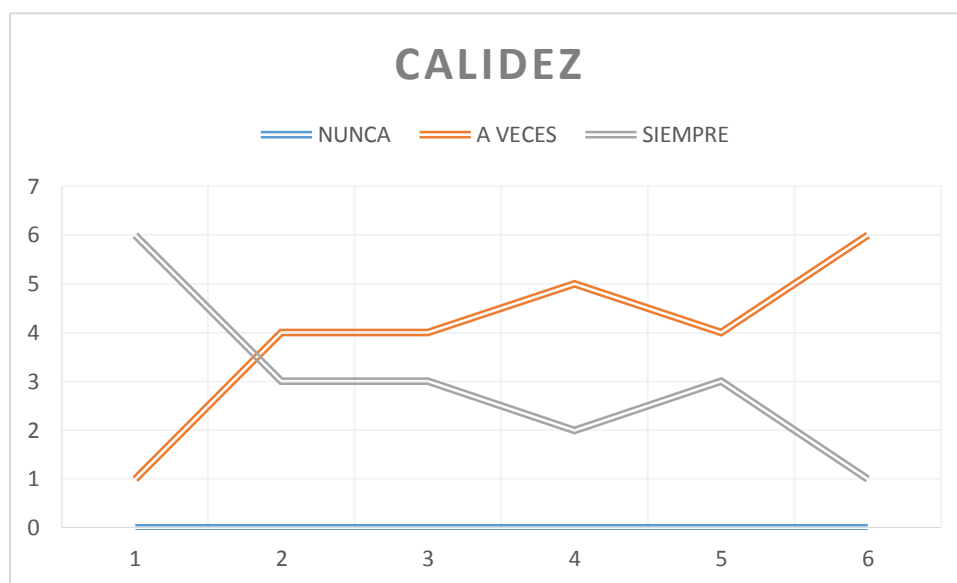
Resultados obtenidos de las preguntas de calidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito.

	P21	P22	P23	P24	P25	P26
NUNCA	0	0	0	0	0	0
A VECES	1	4	4	5	4	6
SIEMPRE	6	3	3	2	3	1
TOTAL	7	7	7	7	7	7

Nota: la tabla indica los resultados obtenidos en el apartado calidez

Figura 7.

Resultados obtenidos de las preguntas de Calidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito.



Nota: la figura tiene en su contenido los resultados obtenidos de las preguntas de calidez

Análisis:

De acuerdo con los resultados, se determinó que en cuanto a la relación entre compañeros seis colaboradores mencionaron que siempre es cordial y uno de ellos afirmó que lo es a veces, referente al respeto del jefe con los colaboradores cuatro afirmaron que es cordial a veces y tres que lo es siempre, tres trabajadores mencionan que los compañeros siempre son un factor fundamental para la permanencia de la entidad mientras que cuatro afirman que lo son a veces, referente al ambiente de trabajo con amabilidad, cinco mencionan que es a veces y dos que lo es siempre, en cuanto a las relaciones con jefatura cuatro establecen que a veces son amables y tres que lo son siempre, finalmente seis colaboradores consideran que a veces su jefe fomenta relaciones humanas y un colaborador afirma que es siempre.

Por tanto, en su mayoría los colaboradores consideran que a veces existe un buen ambiente dentro del desarrollo de funciones mientras que en su minoría mencionan que siempre existe un ambiente agradable en la cooperativa.

4.4.2.1.6. Apoyo

Las preguntas relacionadas con el apoyo de la COAC “Crecer” Ltda. agencia Quito son las siguientes:

Cuestionario

1. ¿Sus jefes y compañeros le brindan su ayuda cuando hacen una tarea difícil?
2. ¿Los trabajadores tienden a ser reservados entre sí?
3. ¿En la entidad prefiere no estar en desacuerdo con nadie?
4. ¿Existe un ambiente amistoso en la entidad?
5. ¿En la cooperativa cuando comete un error siempre hay excusas de por medio?

Tabla 14.

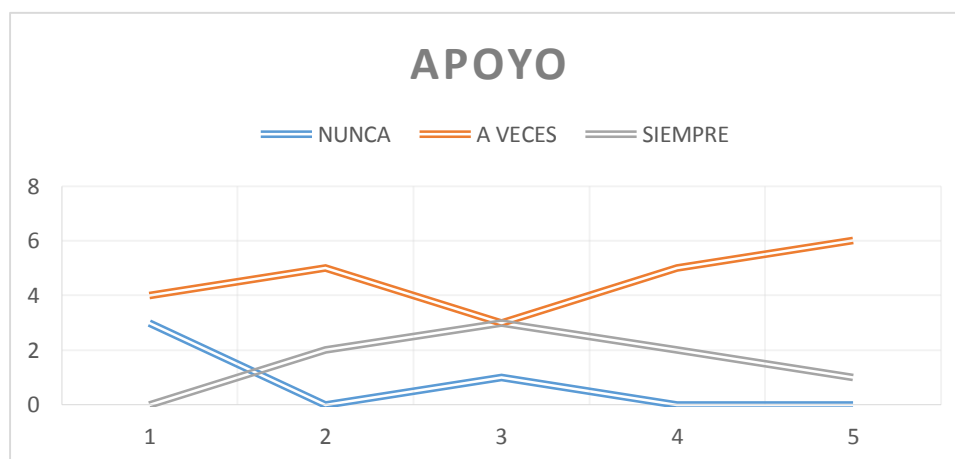
Resultados obtenidos de las preguntas de apoyo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crecer” Ltda. agencia Quito.

	P27	P28	P29	P30	P31
Nunca	3	0	1	0	0
A veces	4	5	3	5	6
Siempre	0	2	3	2	1
Total	7	7	7	7	7

Nota: la tabla muestra los resultados obtenidos en el apartado apoyo

Figura 8.

Resultados obtenidos de las preguntas de apoyo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crecer” Ltda. agencia Quito.



Nota: la figura tiene en su contenido los resultados de las preguntas de apoyo

Análisis:

De acuerdo a los resultados, se obtuvo que tres colaboradores afirman nunca tener ayuda al realizar una tarea difícil y cuatro a veces, cinco trabajadores afirman que a veces son reservados y dos mencionan que es así siempre, una persona afirma que nunca se mantiene reservado para evitar desacuerdos, tres que lo hacen a veces y tres que lo hacen

siempre, cinco trabajadores afirman que a veces la atmosfera es amistosa mientras que dos afirman que siempre , seis colaboradores afirman que a veces cuando alguien comete un error hay gran cantidad de excusas mientras que uno afirma que lo es siempre.

Entonces, el apoyo entre colaboradores se da a veces mayoritariamente y en su minoría mencionan que nunca se da este tipo de apoyo, de igual manera un pequeño número de trabajadores establece que siempre existe apoyo en la entidad.

4.4.2.1.7. Estándares

Las preguntas relacionadas con estándares de la COAC “Creceer” Ltda. agencia Quito son las que se muestran a continuación:

Cuestionario

1. ¿Se advierte con antelación los cambios y procedimientos en el trabajo?
2. ¿Cuándo se realiza cambios importantes en el área se consulta con sus opiniones?
3. ¿Está usted encaminado al logro de metas establecidas?
4. ¿La toma de decisiones en la entidad se da de forma cuidadosa?
5. ¿Los superiores solo dan pautas de su trabajo y usted se encarga de realizar el resto?

Tabla 15.

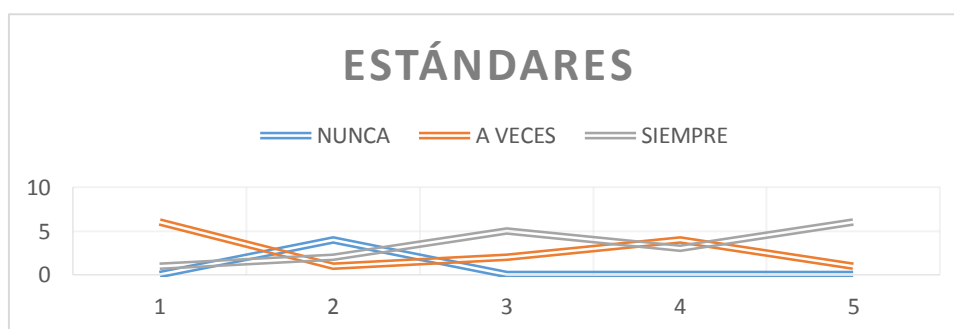
Resultados obtenidos de las preguntas de Estándares de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito.

	P32	P33	P34	P35	P36
Nunca	0	4	0	0	0
A veces	6	1	2	4	1
Siempre	1	2	5	3	6
Total	7	7	7	7	7

Nota: La tabla anterior muestra los resultados obtenidos en el apartado de estándares

Figura 9.

Resultados obtenidos de las preguntas de Estándares de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito.



Nota: la figura contiene los resultados de las preguntas relacionadas a estándares.

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos, seis colaboradores afirmaron que a veces se advierte al personal sobre los cambios o procedimientos de trabajo y uno menciona que

siempre, cuatro trabajadores mencionaron que los directivos no consultan cambios importantes del área uno de ellos menciona que es a veces y dos que siempre, dos personas mencionan que a veces se encaminan al logro de las metas establecidas mientras que cinco afirman hacerlo siempre, cuatro colaboradores afirman que a veces la toma de decisiones se hace de forma cautelosas mientras que tres de ellos afirman que es así siempre.

Finalmente, un colaborador menciona que a veces es responsable del trabajo que debe realizar mientras que los seis restantes afirman que es de este modo siempre. Por esa razón en relación al rendimiento de trabajo se identificó que la mayoría de colaboradores considera que los métodos de medición y cumplimiento son continuos y en su minoría establecieron que a veces lo son o que nunca se aplican.

4.4.2.1.8. Conflicto

Las preguntas relacionadas a conflictos suscitados en la COAC “Crecer” Ltda. agencia Quito son las siguientes:

Cuestionario

1. ¿Su jefe escucha sus opiniones cuando existe un problema?
2. ¿Sus compañeros de trabajo respetan sus opiniones?
3. ¿Para evitar discusiones evita expresar sus opiniones con sus jefes?
4. ¿Respetan los criterios de sus directivos a pesar de que no esté de acuerdo?

Tabla 16.

Resultados obtenidos de las preguntas de conflicto de la COAC “Crecer” Ltda. agencia Quito.

	P37	P38	P39	P40	
Nunca	2	1	1	1	0
A veces	3	3	4	2	2
Siempre	2	3	2	2	5
Total	7	7	7	7	7

Nota: la tabla anterior muestra los datos que se obtuvieron en el apartado de conflicto

Figura 10.

Resultados obtenidos de las preguntas de conflicto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crecer” Ltda. agencia Quito.



Nota: La figura contiene los resultados de las preguntas relacionadas con el conflicto.

Análisis:

De acuerdo a los resultados que se obtuvieron, dos colaboradores afirmaron que su jefe nunca los escucha cuando existe un problema, tres afirman que se les escucha a veces

y dos que es siempre, un trabajador afirma que sus compañeros nunca respetan sus opiniones por ser diferentes a las suyas, tres de ellos afirman que es a veces y tres que es siempre, una persona afirma que siempre expone sus ideas aunque se susciten discusiones, cuatro personas afirman hacerlo a veces y dos lo hacen siempre.

Finalmente, dos colaboradores mencionan que a veces existe respeto sobre los criterios de los superiores y cinco afirma que es siempre a pesar de no estar de acuerdo, por consiguiente, se determinó que, en relación a enfrentar conflictos dentro del ambiente laboral, la mayoría de colaboradores suelen no exponer sus ideas para evitar conflictos, mientras que en una minoría mencionan resolver los conflictos con respeto.

4.4.2.1.9. Identidad

Las preguntas relacionadas a la identidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito son las siguientes:

Cuestionario

1. ¿Se siente identificado con la imagen de la entidad?
2. ¿Cree que es importante el cambio de imagen de la cooperativa?
3. ¿Conoce el logo de la entidad?
4. ¿Estar en su cargo le genera satisfacción?
5. ¿Se siente orgulloso por su desempeño?
6. ¿Se siente identificado con las políticas de la entidad?
7. ¿Siente que la entidad le brinda la oportunidad de aprender y progresar?

Tabla 17.

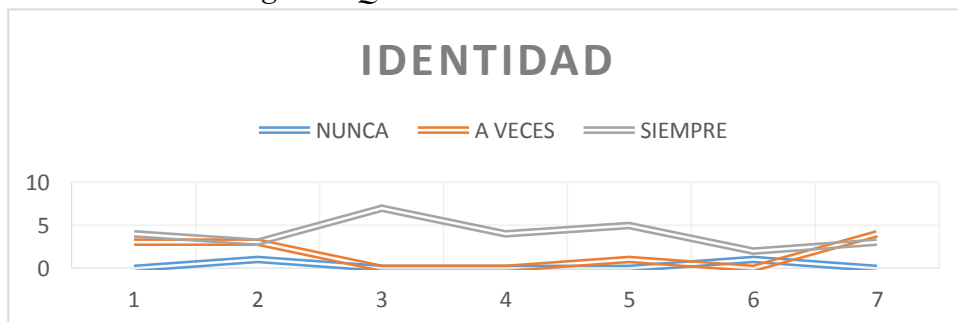
Resultados obtenidos de las preguntas de identidad de la COAC “Creceer” Ltda. Quito.

	P41	P42	P43	P44	P45	P46	P47
Nunca	0	1	0	3	0	3	0
A veces	3	3	0	0	2	2	4
Siempre	4	3	7	4	5	2	3
Total	7	7	7	7	7	7	7

Nota: la tabla muestra las respuestas del apartado identidad

Figura 11.

Resultados obtenidos de las preguntas de identidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito.



Nota: la figura contiene los resultados de las preguntas relacionadas a la identidad de la COAC “Creceer” Ltda. agencia Quito

Análisis:

De acuerdo a los resultados que se obtuvieron, tres colaboradores a veces se sienten identificados con la actual imagen de la COAC “Crecer” Ltda. agencia Quito y cuatro mencionan que siempre, un trabajador afirma que nunca es importante el cambio de imagen de la cooperativa, tres afirman que a veces lo es y tres que lo es siempre, los siete colaboradores establecen que conocen el logo de la cooperativa, tres trabajadores afirman que nunca han tenido un sentimiento de autosatisfacción en el cargo que ejercen y tres que siempre

Por otra parte, cinco de los colaboradores establece que siempre se sienten orgullosos de su trabajo y dos que a veces, tres colaboradores nunca se sienten identificados con las políticas de la COAC “Crecer” Ltda agencia Quito dos afirman que avece y tres que siempre finalmente cuatro trabajadores afirman que a veces la COAC brinda la oportunidad de progresar como persona mientras que tres afirman que lo hace siempre. Por ende, en relación a compartir objetivos personales con los de la empresa la mayoría se siente identificado con el cumplimiento de los objetivos de la entidad mientras que en una minoría no se sienten identificados con dichos objetivos institucionales.

4.4.2.2. Encuestas de la cultura organizacional

Tabla 18.

Resultados sobre la encuesta de la cultura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crecer” Ltda. agencia Quito.

	1	2	3	4	5	Total
1 Misión encaminada de la COAC	Son una cooperativa asociada que ayuda al incentivo de ahorro y da soluciones sobre créditos a los interesados	Son una cooperativa asociada que anima el ahorro y brinda soluciones crediticias de calidad	Son una cooperativa asociada que aviva al ahorro y da soluciones de créditos calidad y oportunidad	Son una cooperativa asociada que aviva el ahorro y crédito otorgando soluciones de calidad y oportunidad a socios	No conozco la Misión de la COAC	
	1	0	4	2	0	57%
2 Visión de la cooperativa	Ser una Cooperativa líder que dispone de innovación en cuanto a los productos y servicios.	Ser una Cooperativa de Ahorro y crédito líder que cuenta con innovación de productos en la región	Ser una Cooperativa líder que cuenta con innovación en los productos y servicios de ahorro y crédito en la Región	Ser la Cooperativa líder con innovación en sus productos de ahorro y crédito en la Región	Conozco la visión de la COAC	
	0	4	2	1	0	57%

3	¿Que refleja La Misión de la Cooperativa?	Refleja la expectativa de los socios hacia la Cooperativa	Refleja la imagen de la Cooperativa	Refleja los propósitos de la Cooperativa	No tiene relación con lo que refleja la Cooperativa	No conozco la Misión de la Cooperativa	
		0	2	5	0	0	71%
4	Proyección de la visión	Proyecta objetivos en corto tiempo	Proyecta lo que son en la actualidad	Proyecta a donde se quiere llegar en un futuro	No guarda relación con los objetivos de la COAC	Desconocimiento de la visión	
		0	1	6	0	0	86%
5	¿La visión y misión se difunden?	Interno	Externo	Interno y externo	No se publican	No tengo conocimiento	
		0	1	6	0	0	86%
6	Los valores de la COAC expresan	El comportamiento, y propósito de los trabajadores	Los objetivos y razón de ser de la entidad	La responsabilidad que se tiene con las personas	No guarda relación con los propósitos de la COAC	No tengo conocimiento	
		1	0	6	0	0	86%
7	¿Qué valores tiene la COAC?	Honestidad	Responsabilidad Social	Compromiso	Calidad	No tengo conocimiento	
		1	3	2	1	0	43%
8	De acuerdo a los valores:	No se aplican	Todos los valores se aplican	Se aplican los valores que convienen	No tengo conocimiento de los valores	No tengo conocimiento de los valores que se aplican	
		0	2	4	0	1	57%
9	El valor más importante de la COAC	Manifiesta perpetuamente la educación	Hay que ser bilaterales con respecto al trato	Hacer el bien en todo momento	El valor respeto no se fomenta en la COAC	No tengo conocimiento sobre el valor del respeto	
		1	2	3	1	0	43%

10	La comunicación se da por medio de:	teléfonos, comunicación verbal y físico	Documentos escritos de manera oral, teléfono o, Digital	Por la radio e Internet	Documentos escritos, teléfono, internet	No tengo conocimiento de los canales de comunicación	
		0	3	2	2	0	43%
11	¿Qué medio se utiliza de manera informal para emitir cualquier comunicado?	Whatsapp	Skype	Messenger	comentarios entre compañeros	No tengo conocimiento del medio	
		7	0	0	0	0	100%
12	¿Los protocolos de atención que propósito asumen?	Manifestar la educación de manera presencial y telefónica tanto al socio interno y externo	Para que la COAC se conozca como una entidad con valores	Conceder atención estandarizada y seria, especializada por la educación de Práctica y aplicación	No existe un protocolo que nos identifique	No tengo conocimiento	
		2	0	5	0	0	71%
13	La imagen corporativa representa:	Lo que piensan los socios de la COAC	Las cualidades que perciben los socios de la COAC	Como los colaboradores ven la COAC	No hay una imagen corporativa	No tengo conocimiento	
		0	2	5	0	0	71%
14	¿Qué piensa de la imagen de la COAC?	Motiva o enorgullece	No le encuentro ningún sentido	No pienso nada al respecto	La COAC no tiene ninguna marca	No tengo conocimiento	
		2	0	4	0	1	57%
15	La asistencia en la cooperativa es de:	Mínimo 5 minutos antes del horario laboral	Mínimo 10 minutos antes del horario laboral	Justo a la hora de trabajo	No se toma en cuenta el horario, lo importante es llegar a laborar	No tengo conocimiento de los horarios	
		0	2	5	0	0	71%

16	Cuando se presenta una vacante:	Se da distinción a privilegiados por los mandos altos	Se realiza el correspondiente proceso de reclutamiento y selección	Se socializa la vacante y se prefiere los perfiles correctos	No existe un proceso de selección del personal	No tengo conocimiento	
		1	0	0	5	1	71%
17	Para atender:	La Gerencia decide	Se convoca a concurso interno para elegir al mejor	Se da favoritismo al personal que concuerda al perfil solicitado y trayectoria	Dirección decide	No tengo conocimiento	
		1	0	0	6	0	86%
18	Las sanciones de la COAC son:	Faltas Leves, medias y graves	Faltas graves y leves	Faltas injustificadas y justificadas	Faltas menores o mayores	No tengo conocimiento	
		2	0	4	1	0	57%
19	¿Qué pasa si se genera una falta leve?	La reprimenda es por parte de jefe inmediato	La reprimenda es por parte del director de Talento Humano	La reprimenda es por parte de Gerencia	La reprimenda es por parte de Jefatura, director TTHH y Gerencia	No tengo conocimiento	
		2	0	4	2	0	50%
20	Cuando incurro en una falta grave:	La amonestación es por parte del consejo de vigilancia	La amonestación es por parte de director de Talento Humano	La amonestación es por parte de jefe inmediato	La amonestación se da por parte de Gerencia	No conozco que amonestación se da por una falta Grave	
		1	1	0	5	0	71%
21	Cuando se causa un problema:	Lo soluciona el jefe inmediato con empatía sin llegar a problemas más grandes	Se recibe un llamado de atención por parte de gerencia	Se sanciona por conveniencia	Toman una decisión tanto gerencia como el director de talento humano	No tengo conocimiento	
		1	1	0	4	1	57%

2	El	Autoritario	Carismático	Burocrático	Democrático	No	
2	liderazgo		.			existe	
	de					liderazg	
	gerencia					o	
	es:						
		1	0	4	2	0	57%
2	El	Autoritario	Carismático	Burocrático	Democrático	No	
3	liderazgo					existe	
	de					liderazg	
	dirección					o	
	es:						
		1	0	6	0	0	86%
2	El	Autoritario	Carismático	Burocrático	Democrático	No	
4	liderazgo		.			existe	
	de					liderazg	
	jefatura					o	
	es:						
		0	0	6	1	0	86%
2	El	Entrega de	Entrega de	En el	Compartir	No se	
5	compañer	reconocimi	presentes	momento	chistes o	fomenta	
	ismo se	entos a los	por el	del break	imágenes	el	
	fomenta	cumpleañer	nacimiento		graciosas	compañ	
	en:	os	de un hijo			erismo	
		0	0	3	1	3	43%
2	¿Qué	Integracion	Cenas de	Fiestas	No he	No	
6	evento	es	navidad o		participad	tengo	
	fomenta el		fin de año		o en nada	conocim	
	compañer					iento	
	ismo?:						
		0	1	2	4	0	57%
2	En el	Tengo más	Tengo más	Tengo tanto	Cada uno	No hay	
7	trabajo	compañeros	amigos que	amigos	realiza su	diferenc	
	considero	que amigos	compañeros	como	trabajo de	ias entre	
	que:	cercanos		compañeros	manera	amigos	
					individual	y	
						compañ	
						eros	
		0	2	5	0	0	71%

Nota: La tabla anterior muestra los resultados obtenidos en de la encuesta de la cultura organizacional de la COAC “Crecer” Ltda. agencia Quito.

4.4.2.3. Análisis de la encuesta sobre la cultura organizacional

En cuanto a la misión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crecer” Ltda. agencia Quito existe un 57% de colaboradores que conocen a cabalidad cuál es la misión mientras que el 29% tiene falencia por algunos parámetros que desconoce, pero el 14%

desconoce en su mayor parte de la misión, referente a la visión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito el 57% de colaboradores acertaron con la opción acerca de la visión de la cooperativa mientras que el 29% solo se centró en una región así como el 14% se centró más en su área de origen.

En cuanto a la definición de la misión el 71% conoce acerca del propósito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito que está establecido dentro de la misión, pero el 29% se enfoca en la imagen de la cooperativa teniendo en cuenta que este parte es un tema complementario, de igual modo seis personas comprenden que la visión es el visualizar el futuro de la entidad y a donde se quiere llegar para así cumplir sus meta, mientras que el 12% solo se centran en la imagen que tiene la cooperativa, así también se determinó que la misión y la visión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito son difundidas.

Por otro lado, los valores que se cumplen dentro de la empresa van de la mano con los objetivos planteados, cumpliendo con responsabilidad en un 86%, además el valor que más representa a la entidad es la responsabilidad social con la que se ejecutan las funciones con un 42.9%, seguido por el compromiso, la calidad y la honestidad, dentro de la aplicación y ejecución de los valores, son aplicados y expresados según es conveniente la respuesta fue de 57.1%, en cuanto a si son aplicados todos los valores, el resultado fue de 28.6%, mientras que un 14% desconoce si son aplicados.

En relación a los medios de comunicación se presentan vía personal, oral, Telefónica, digital prensa, televisión y para medio informal es permitido transmitir de manera diaria cualquier comunicado por vía Whatsapp, con respecto a los Protocolos de atención y comunicación, la finalidad es proporcionar atención estandarizada y formal, guiada de forma cortés en un 72%, seguido de mostrar la educación a los clientes con un 28%.

En relación a lo que representa la marca de la Cooperativa para los colaboradores, es indiferente en un 58%, lo que representa un nivel alto de desinterés por lo que representa la entidad, ya que solo un 28% le enorgullece e inspira, concerniente a la puntualidad y asistencia a la jornada laboral es dependiendo del horario de apertura con un 72%, y un 28% acude mínimo 10 minutos antes de la jornada laboral.

En cuanto a cubrir una vacante, los colaboradores mencionan que no existe un proceso establecido de selección de personal por lo que en un 72% las vacantes son cubiertas por personas que no cumplen los perfiles que demandan las vacantes para los diferentes puestos, en torno a ascensos dentro de la entidad, no existe un proceso por medio de concurso de meritocracia, en este caso es el nivel directivo quien decide.

Las sanciones dentro de la cooperativa, en su mayoría se dan por faltas injustificadas en un 58%, por faltas de leves a graves en un 27%, y por faltas menores, las sanciones se dan en un 15%., las amonestaciones por faltas leves, se dan directamente por parte de gerencia en un 57% y por el jefe inmediato es 29% mientras que las amonestaciones por parte de TTHH, es solo el 15%, las amonestaciones por faltas graves,

se dan directamente por parte de gerencia en un 72%, mientras que las amonestaciones por parte de TTHH y consejo de vigilancia son en un 14% respectivamente.

Para resolver conflictos internos, estos son reportados por TTHH y gerencia los cuales toman decisiones ante lo sucedido, referente al liderazgo de la cooperativa a nivel gerencial se presenta de forma burocrática, estricta y concretas en sus normas en un 58%, democrático en un 28%, y por último, de forma autoritaria en un 14%, asimismo, el liderazgo de la cooperativa a nivel direccional se presenta de forma burocrática, estricta y concreta en sus normas en un 86%, democrático en un 14%.

El fomento del compañerismo se presenta en los breaks que se tiene en el día diario en un 43%, por medio de bromas, imágenes vía skype institucional en un 14%, mientras que un 43% menciona que no se fomenta el compañerismo entre colaboradores, de igual modo; se determinó que no existen eventos los cuales promuevan el compañerismo entre colaboradores en un 58%, mientras que un 28% menciona que por fiestas de carnaval y un 14% en cena de fin de año, finalmente se precisó que un 71% de colaboradores cree que el ambiente de trabajo es amigos y compañeros en el mismo nivel, mientras que el 29% menciona que son más amigos que compañeros.

4.4.2.4. Análisis de la encuesta sobre la cultura organizacional

1. A su criterio ¿El proceso de créditos existente en la cooperativa eficiente?

Tabla 19.

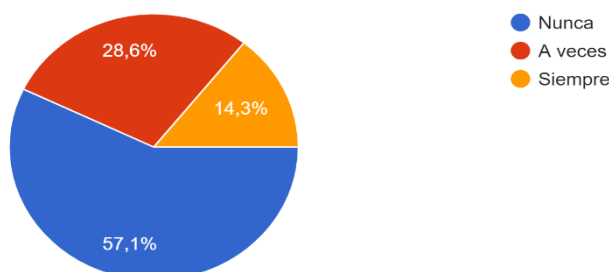
Resultados sobre la eficiencia de cobranzas.

Categoría	Cantidad	%
Nunca	4	57,1
A veces	2	28,6
Siempre	1	14,3
Total	7	100%

Nota: esta tabla indica los porcentajes obtenidos en la eficiencia de cobranzas

Figura 12.

Resultados obtenidos en cuando a eficiencia de créditos.



Nota: Esta figura muestra los resultados obtenidos sobre la eficiencia en cuanto a la realización de créditos

Análisis

Una vez realizadas las encuestas se determinó que el 51,1 % de los encuestados selecciona que la eficiencia al momento de realizar los cobros nunca es eficiente, el 28,6% menciona que lo es a veces y el 14,3% establece que siempre.

2. ¿Cree usted que el analista de créditos revisa correctamente los documentos para otorgar los créditos?

Tabla 20.

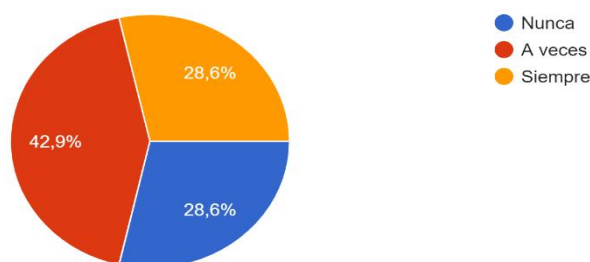
Resultados con respecto al analista de créditos

Categoría	Cantidad	%
Nunca	2	28,6
A veces	3	42,9
Siempre	2	28,6
Total	7	100%

Nota: la tabla anterior muestra los resultados en porcentajes sobre el analista y su participación en las cobranzas

Figura 13.

Resultados obtenidos de correspondientes al analista de créditos.



Nota: esta figura muestra los resultados obtenidos en cuanto a la eficiencia del analista de créditos

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos se establece que el analista de créditos revisa los documentos correspondientes a créditos siempre en un 28,6%, a veces en un 42,9% y nunca en un 28,6%.

3. ¿Se la da el respectivo seguimiento al crédito para realizar su cobro?

Tabla 21.

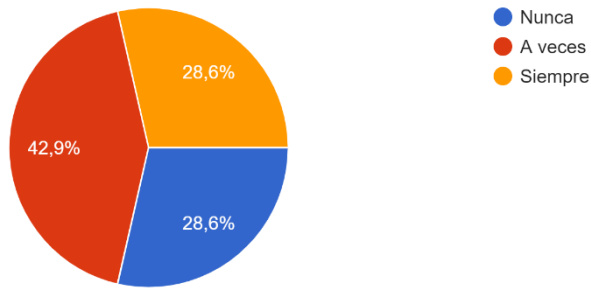
Resultados sobre el seguimiento para los cobros.

Categoría	Cantidad	%
Nunca	4	57,1
A veces	2	28,6
Siempre	1	14,3
Total	7	100%

Nota: la tabla muestra los porcentajes de los resultados en cuanto al seguimiento de cobros

Figura 14.

Resultados obtenidos en cuanto al seguimiento para las cobranzas.



Nota: esta figura muestra los resultados obtenidos en cuanto al seguimiento para realizar los cobros

Análisis

Los resultados arrojan que se les da un respectivo seguimiento a los cobros a veces en un 42,9%, nunca en un 28,6% y siempre en un 28,6%.

4. ¿Dispone de los materiales o insumos necesarios para realizar un correcto proceso de cobranzas?

Tabla 22.

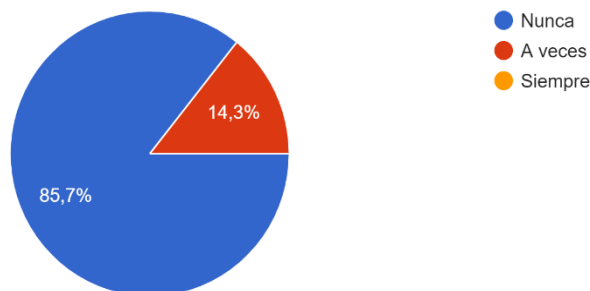
Resultados sobre la opinión de los colaboradores en cuanto a insumos para las cobranzas.

Categoría	Cantidad	%
Nunca	1	14,3
A veces	6	85,7
Siempre	0	0,0
Total	7	100%

Nota: la tabla muestra los resultados en porcentajes sobre los insumos para realizar las cobranzas

Figura 15.

Resultados obtenidos en cuanto a materiales para realizar las cobranzas.



Nota: esta figura muestra los resultados obtenidos en cuanto a insumos para realizar los cobros

Análisis

Los resultados que se obtuvieron en su mayoría es que nunca disponen de los insumos necesarios para laborar en un 85,7% y a veces en un 14,3%.

5. ¿La responsabilidad del cobro de los créditos recae en un 100% al encargado de colocación?

Tabla 23.

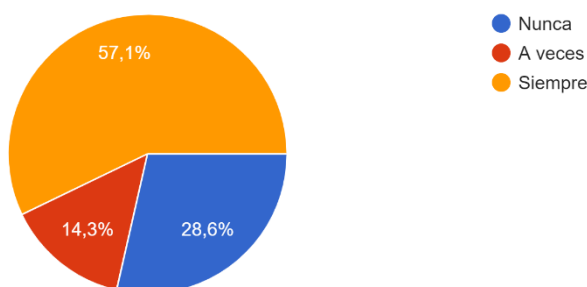
Resultados sobre la responsabilidad del colocador de créditos.

Categoría	Cantidad	%
Nunca	2	28,6
A veces	1	14,3
Siempre	4	57,1
Total	7	100%

Nota: la tabla muestra los resultados en porcentaje sobre la responsabilidad del encargado de colocación

Figura 16.

Resultados de la pregunta correspondiente a la responsabilidad del encargado de realizar los cobros.



Nota: la figura muestra los resultados sobre la responsabilidad del encargado de colocación

Análisis

Se pudo determinar que la responsabilidad recae en el colocador 57,1% siempre, a veces en un 14,3% y nunca en un 28,6%.

6. ¿El valor del crédito es analizado y respectivamente aprobado por la comisión de crédito?

Tabla 24.

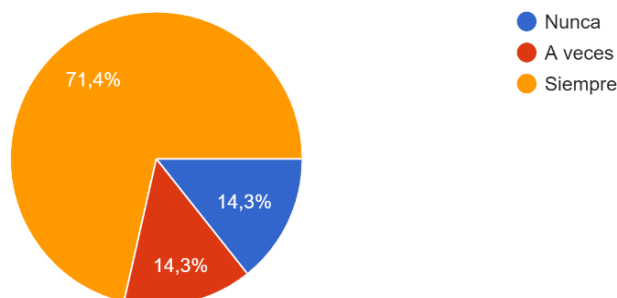
Resultados de sobre la aprobación del crédito.

Categoría	Cantidad	%
Nunca	1	14,3
A veces	1	14,3
Siempre	5	71,4
Total	7	100%

Nota: esta tabla muestra los resultados en porcentajes sobre la aprobación de un crédito

Figura 17.

Respuestas referentes a la aprobación del crédito.



Nota: la figura muestra los resultados obtenidos con respecto a la aprobación del crédito

Análisis

Los resultados determinaron que para la aprobación se analiza respectivamente el crédito en un 71,4%, a veces en un 14,3% y nunca en un 14,3%.

7. ¿El tiempo que se demora en analizar un crédito es prudente?

Tabla 25.

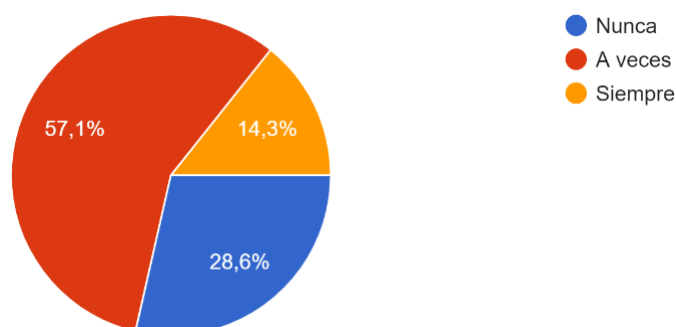
Resultados sobre el tiempo para otorgar un crédito.

Categoría	Cantidad	%
Nunca	2	28,6
A veces	4	57,1
Siempre	1	14,3
Total	7	100%

Nota: esta tabla muestra los resultados en cuanto al tiempo para otorgar un crédito

Figura 18.

Resultados obtenidos en cuanto a la demora de aprobación del crédito.



Nota: esta figura muestra los resultados obtenidos en cuanto a la demora de un crédito

Análisis

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas se determinó que el tiempo para analizar un crédito es prudente siempre en un 14,3%, a veces en un 57,1% y nunca en un 28,6%

8. ¿Se toman en cuentas las políticas de créditos establecidas para disminuir el riesgo de morosidad?

Tabla 26.

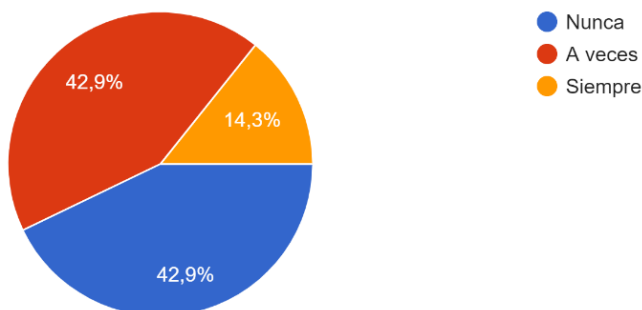
Resultados sobre las políticas de créditos.

Categoría	Cantidad	%
Nunca	3	42,9
A veces	3	42,9
Siempre	1	14,3
Total	7	100%

Nota: la tabla muestra los porcentajes obtenidos como resultado en cuanto a las políticas de créditos

Figura 19.

Respuestas relacionadas a las políticas de créditos establecidas.



Nota: esta figura muestra los resultados obtenidos con respecto a las políticas de créditos

Análisis

Los resultados obtenidos muestran que las políticas de créditos se utilizan a cabalidad siempre en un 14,3%, a veces en un 42,9% y nunca en un 42,9%.

9. ¿Existe un adecuado control de la cartera vencida?

Tabla 27.

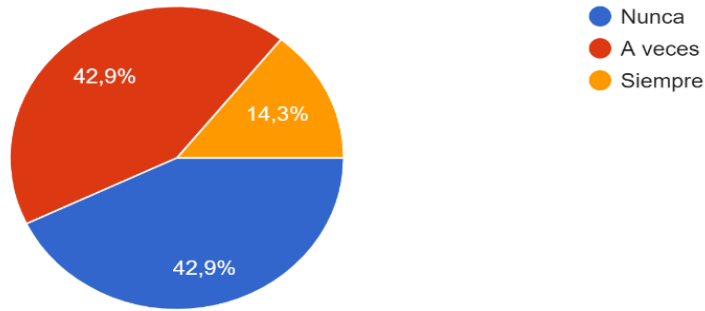
Resultados sobre el control de cartera.

Categoría	Cantidad	%
Nunca	3	42,9
A veces	3	42,9
Siempre	1	14,3
Total	7	100%

Nota: la tabla indica los resultados en porcentajes sobre el control de cartera vencida

Figura 20.

Resultados sobre el control de cartera vencida.



Nota: esta figura muestra los resultados obtenidos sobre el control de la cartera vencida

Análisis

Los resultados determinan que se lleva un adecuado control de cartera vencida siempre en un 14,3%, a veces 42,9% y finalmente nunca en un 42,9%.

9. ¿Los altos mandos se involucran en la cobranza para lograr buenos resultados?

Tabla 28.

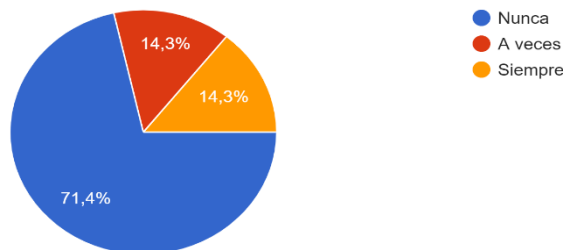
Resultados sobre el involucramiento de los directivos en cobranzas.

Categoría	Cantidad	%
Nunca	5	71,4
A veces	1	14,3
Siempre	1	14,3
Total	7	100%

Nota: la tabla muestra los porcentajes de los resultados obtenidos en cuanto al involucramiento de los directivos en las cobranzas

Figura 21.

Resultados sobre los altos mandos en relación a cobranzas.



Nota: esta figura muestra los resultados obtenidos en cuanto al involucramiento de los altos mandos en cobranzas

Análisis

Con respecto a los resultados obtenidos se determinó que los altos mandos se involucran en cobranzas siempre en un 14,3% a veces en un 14,3% y nunca en un 71,4%.

4.4.3. Análisis de la guía de observación

La guía de observación fue realizada en las instalaciones de la COAC “Crecer” Ltda. agencia Quito con la finalidad de identificar las conductas y características existentes entre compañeros de trabajo y el manejo de áreas físicas en cuestiones de convivencia al momento de recuperar la cartera de créditos, se identificó que a pesar de existir un código de ética los colaboradores no lo aplican a cabalidad.

De igual manera, existe una falta de comunicación entre los niveles jerárquicos de la cooperativa y por lo general no se mantiene un trato cordial sino un trato autoritario por parte de los directivos, además la no socialización del manual de funciones hace que los colaboradores no tengan bien definidas sus funciones a realizar.

Con respecto a las políticas de cobranzas en la cooperativa no existe un manual independiente que hable sobre este tema, solo se encuentra un pequeño apartado en las políticas de créditos. Añadiendo a lo ya mencionado los colaboradores no disponen de recursos materiales para realizar la gestión de cobranzas, como por ejemplo teléfonos o vehículos para trasladarse a la casa de los deudores, por lo que, lo hacen con sus propios medios, esto a su vez ocasiona que no tengan la seguridad necesaria para recaudar los valores de la entidad y al no desempeñar de la mejor manera su trabajo se genera ambientes autoritarios por los jefes de la entidad. (Ver anexo 3)

Una vez profundizados los resultados obtenidos, se puede determinar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crecer” Ltda. agencia Quito es encaminada a las normas, ya que los colaboradores conocen los procesos básicos, sin embargo, suelen ser repetitivos y no ser flexibles, por lo que las políticas no se adaptan a la realidad de la agencia Quito, sino que van acorde a la agencia Ambato.

En cuanto al clima organizacional se determinó que no existe un ambiente amistoso y tampoco una buena comunicación con los altos mandos lo que ocasiona desgano a los colaboradores al momento de laborar y tienen sentimientos de buscar otra empresa.

4.4.4. Aplicación de indicadores de eficiencia

Con el fin de determinar la eficiencia y eficacia de los colaboradores al momento de realizar las cobranzas se aplicaron indicadores.

Los indicadores de eficiencia de acuerdo a Jimbo et al. (2019) son los siguientes:

Tabla 29.
Indicadores de eficiencia.

Tipo	Formula	Valores	
		2020	2021
Índice de gastos operativos	Indice de gastos operativos $= \frac{\text{Gastos operativos}}{\text{Cartera bruta promedio}}$	0,15	0,14
Gastos por prestatarios	Costos por prestatarios $= \frac{\text{Gastos operativos}}{\text{Nº promedio de prestatarios}}$	886,51	798,70
Productividad del personal	Productividad del personal $= \frac{\text{Nº de prestatarios activos}}{\text{Personal total}}$	73,8	71,57
Productividad del oficial de créditos	Productividad del oficial de créditos $= \frac{\text{Nº prestatarios activos}}{\text{Nº de oficiales de créditos}}$	184,5	167
Gastos de financiamiento	Gastos de financiamiento $= \frac{\text{Intereses y comisiones por recursos fin.}}{\text{Cartera total}}$	0,07	0,08
Apalancamiento financiero	Apalancamiento financiero $= \frac{\text{Total pasivo}}{\text{Total patrimonio}}$	7,14	11,42
Rentabilidad			
Retorno sobre patrimonio	Retorno sobre el patrimonio $= \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio promedio}}$	0,71%	0,57%
Retorno sobre activos	Retorno sobre activos $= \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos promedios}}$	0,09%	0,05%

Nota: La tabla contiene los indicadores de eficiencia aplicados a la cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito

Análisis:

El índice de gastos operativos, mide el costo institucional en la entrega de los servicios de crédito, y mientras más bajos son los gastos operativos más alta es la eficiencia. Sin embargo, el año 2021 con respecto al año 2020 sube en un 1,09 % lo que quiere decir que la eficiencia de un año con respecto al otro bajo.

Con respecto al índice de costos por prestatarios, muestra una medida de la eficiencia al mantener a un socio activo, en el año 2020 se obtuvo un resultado de 886,51 y en el año 2021 bajo teniendo un valor de 798.70, lo que significa que el número de socios activos disminuyó, sin embargo, los gastos operativos incrementaron.

El índice de productividad del personal en el año 2020 arrojó como resultado un valor de 73.8, es decir mientras más alto es este índice más productiva es la institución, pero en el año 2021 baja la productividad con un valor de 71,57, es decir la productividad de la COAC “Creceer” Ltda. agencia Quito disminuyó de un año al otro.

El índice de productividad del personal que está directamente relacionado con la cartera de créditos, muestra que mientras más alto es el índice la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito más productiva se puede considerar, por lo tanto, en el año 2020 se obtuvo un valor de 184,5 mientras que baja su productividad en el año 2021 con un valor de 167.

El índice de gastos de financiamiento muestra el gasto de intereses de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito para poder financiar su cartera de créditos, mientras más bajo es el índice de gastos de financiamiento más baja es la capacidad de apalancamiento financiero, es de este modo que en el año 2020 se obtuvo un valor de 7,31% y en el año 2021 se determinó un valor de 8,11% por lo que su capacidad de apalancamiento subió en un 0.8%.

El apalancamiento financiero indica la cantidad que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito utiliza una participación de terceros para financiar los activos, en el año 2020 se obtuvo un valor de 7,14 mientras que en el año 2021 subió a 11,42.

En cuanto a los indicadores de rentabilidad; en el retorno sobre el patrimonio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. agencia Quito se determinó un porcentaje de 0,71% en el año 2020 y 0,57% en el año 2021 este indicador muestra la rentabilidad obtenida por la cooperativa sobre sus propios fondos y es a favor de sus accionistas, en este caso disminuye en un 0,14% de un año al otro.

El retorno sobre activos, en cambio indica la eficiencia que tiene la cooperativa en cuanto a la utilización de sus activos en el año 2020 se determinó un valor de 0,09% y en el año 2021 de 0,05%; es decir, baja en un 0,04%.

4.5. Comprobación de la hipótesis

4.5.1. Variables de investigación e hipótesis

VARIABLES DE INVESTIGACIÓN:

- Independiente: Cultura Organizacional
- Dependiente: recuperación de Cartera de Créditos

H0: La cultura organizacional no incide en la recuperación de la cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. Agencia Quito por el periodo 2020-2021.

H1: La cultura organizacional incide en la recuperación de la cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Creceer” Ltda. Agencia Quito por el periodo 2020-2021.

4.5.2. Prueba de hipótesis

Para el análisis de la relación que las variables presentaron con respecto a los resultados de las encuestas realizadas se utilizó la prueba de hipótesis con la aplicación de la prueba de chi-cuadrado (X^2), a continuación, se presentan los resultados del cruce de variables en tabla 30:

Tabla 30.*Tabla de contingencia de la variable cultura organizacional y cartera de créditos.*

		Cartera de créditos			Total	
		Nunca	A veces	Siempre		
Cultura organizacional	Nunca	Recuento	3	0	0	3
		% del total	42,9%	,0%	,0%	42,9%
	A veces	Recuento	0	2	0	2
		% del total	,0%	28,6%	,0%	28,6%
	Siempre	Recuento	0	0	2	2
		% del total	,0%	,0%	28,6%	28,6%
	Total	Recuento	3	2	2	7
		% del total	42,9%	28,6%	28,6%	100,0%

Nota: la tabla anterior muestra valores estadísticos relacionados a las dos variables de estudio

4.5.3. Prueba de chi cuadrado

Realizada la comparación de las variables de estudio se aplicó la prueba de chi-cuadrado, donde se observó los resultados del análisis en el programa de SPSS Versión 21 a continuación, los datos se establecen en la siguiente tabla;

Tabla 31.*Prueba de chi-cuadrado.*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	14,000 ^a	4	,007
Razón de verosimilitudes	15,106	4	,004
Asociación lineal por lineal	6,000	1	,014
N de casos válidos	7		

Nota: 9 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .57, gl: grados de libertad

Análisis

Como se observa en la tabla 31, de acuerdo a los parámetros estadísticos el valor de sig (valor crítico observado) fue $0.007 < 0.05$ por lo tanto, se rechaza hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir que la cultura organizacional incide directamente en la recuperación de la cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crecer” Ltda. Agencia Quito.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Se realizó una comparación de los estados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crece” Ltda. agencia Quito de acuerdo a las políticas al momento vigentes y se determinó que se han ocasionado variaciones relevantes en las cuentas relacionadas a cartera de créditos, existiendo un aumento en esta cuenta en un 32 %, concluyendo que su origen es debido a la deficiente recuperación de cartera y falta de control en la misma, lo que da a entender que no existe una buena cultura organizacional establecida en la institución.

Por otro lado, se concluye que la cultura organizacional de la cooperativa es orientada a las normas, debido a que los colaboradores conocen y cumplen con las normas establecidas, así como la aplicación de sanciones, procesos y protocolos, sin embargo, este tipo de empresas no son flexibles, ya que los procedimientos son repetitivos. Por tal motivo las políticas y procesos no se adaptan a la realidad de la cooperativa, no existen políticas de cobranzas establecidas y herramientas como teléfonos y vehículos para realizar los cobros y a su vez no se puede recuperar la cartera vencida. Finalmente se determinó que la eficiencia de los colaboradores al momento de realizar los cobros ha disminuido de un año a otro y una vez realizada la prueba de chi cuadrado se prueba la hipótesis planteada.

5.2. Recomendaciones

Se recomienda la aplicación de acciones y políticas, que le permitan al colaborador tener una base para realizar las cobranzas y otorgar los créditos, este tipo de prevención permite investigar el patrimonio del socio y de esta manera reducir significativamente la cartera vencida, dado que puede reducir los índices de morosidad y mejorar la rentabilidad de la cooperativa.

Así también, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crecer” Ltda. agencia Quito debe realizar una actualización en cuanto a los procesos que desempeña, e implementar las políticas de créditos y cobranzas pertinentes que estén de acuerdo a la realidad de la entidad, asimismo se recomienda invertir en materiales e insumos que ayuden al colaborador a cumplir con su trabajo, como materiales de oficina (Teléfonos) y vehículos para trasladarse con el dinero recaudado, evitando cualquier peligro y cualquier conflicto en la cooperativa, es de esta manera que se podrá llevar a cabo una buena gestión de cobranzas con sus socios y reducir la cartera de créditos vencida.


6. BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar , C., & Pazmiño , E. (2016). *Universidad Politecnica Salesiana* . Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec>:
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/11881/1/UPS-CT005643.pdf>
- BCE. (2019). *BCE*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec>:
https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Res555_2019_F.pdf
- Cerón , J., Mera , P., Llangarí, V., Fernández , D., & Villamarín , J. (2017). *Eumed.net*. Obtenido de <https://www.eumed.net>:
<https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/recuperacion-cartera-ecuador.html>
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Scielo Perú*, 25-34.
- COAC Crecer Ltda. (2021). *Cooperativa Crecer*. Obtenido de <https://crecer.fin.ec/>:
<https://crecer.fin.ec/>
- Espinoza, F. (2020). La investigación cualitativa, una herramienta ética en el ámbito pedagógico. *Revista pedagógica de la Universidad de Cienfuegos*, 103-110.
- Fernandez , J. (11 de Diciembre de 2020). *Enciclopedia* . Obtenido de <https://economipedia.com>: <https://economipedia.com/definiciones/sistema-crediticio.html>
- Garcia , K., Salazar, E., Salazar , R., & Mendoza , J. (2018). Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador y su incidencia en la conformación del Capital Social (2012-2016). *Espacios*, 32.
- Gomez, J., Villasis, M., & Miranda , N. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Alergia Slaai*, 201-206.
- Jimbo, C., Erazo , J., & Narvaez , C. (2019). Análisis de eficiencia de la cartera de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, mediante el modelo análisis envolvente de datos. *Dailnet*, 105-113.
- Lasluisa, L. (2016). *Repositorio UTA*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/>:
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24329/1/CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20DESEMPE%C3%91O%20LABORAL%20EN%20LOS%20TRABAJADORES%20DE%20LA%20EMPRESA%20CAPOLIVERY.CIA.LTDA.pdf>
- Molina , A., & Nuñez , J. (2016). *Universidad Técnica de Ambato* . Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec>:
<https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/23877>


- Ponce , L. (2018). *ULEAM*. Obtenido de <https://repositorio.uleam.edu.ec>:
<https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/471/1/ULEAM-CT.AUD-0025.pdf>
- Ramos , V., & Tejera , E. (2017). Estudio de relaciones entre cultura organizaional y fuerza de clima laboral Ecuador . *Acciòn Psicològica* , 226-227.
- Ramos , V., & Tejera , E. (2017). ESTUDIO DE RELACIONES ENTRE CULTURA, CLIMA Y FUERZA DE CLIMA LABORAL EN ECUADOR. *Revista de acciòn psicològica* , 226-239.
- Rivera, D., Carrillo, S., Forgiony, J., Nuván, I., & Rozo, A. (2018). Cultura organizacional, retos y desafíos para las organizaciones saludables. *ESPACIOS*, 27.
- Rivera, M., & Ordoñez , R. (2017). *Repositorio ULVR*. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec>: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/1948>
- Romero , M., Carrillo , U., & Grimaldi , F. (2019). *UNACH*. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/>: <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/5350>
- Salas, D. (4 de Junio de 2019). *Investigalia*. Obtenido de <https://investigaliacr.com>:
<https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-mixto-de-investigacion/>
- Segredo, A., García , A., León , P., & Perdomo , I. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *INFOMED*, 86-99.
- Silva , D. (16 de Septiembre de 2021). *Blog de Zendesk*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx>: <https://www.zendesk.com.mx/blog/tipos-de-cultura-organizacional/>
- Viñan , J., Puente, M., & Navarrete , F. (2017). El clima laboral y la influencia en el desempeño docente caso de estudio Facultad de Ciencias ESPOCH. *Caribeña de Ciencias Sociales*.
- Westreicher, G. (15 de Abril de 2020). *Economipedia* . Obtenido de <https://economipedia.com>: <https://economipedia.com/definiciones/cobranza.html>
- Zaldumbide , A., & Morales , N. (2017). *UNACH* . Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec>: <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/3886>

ANEXOS

Anexo 1: ENTREVISTA


	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CRECER LTDA. AGENCIA QUITO ENCUESTA A LA JEFA DE AGENCIA QUITO	
<p>OBJETIVO: Conocer sobre la estructura organizacional y sus procesos en la recuperación de cartera vencida de COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CRECER LTDA. Agencia Quito.</p> <p>INDICACIONES: Conteste las siguientes preguntas.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existe un manual de funciones y procedimientos? Posiblemente exista un manual de funciones como tal, pero esa información la tienen en la agencia Ambato, sin embargo se comunica a cada trabajador sus propias funciones al momento de ingresar a trabajar. 2. ¿Los antecedentes de los clientes son estudiados de acuerdo algún procedimiento establecido para otorgar un crédito? Si, los créditos se otorgan a personas que cumplen varios requisitos establecidos en el manual de créditos, se otorgan créditos a quienes tienen capacidad patrimonial para cancelar después. 3. ¿El departamento de crédito es independiente de los demás segmentos como el de contaduría, facturación y crédito? Si, es independiente ya que las funciones que realizan son diferentes a los demás departamentos. 4. ¿Existen políticas referentes al circuito de cobranzas? Si, se menciona al final del manual de créditos, para realizar las cobranzas ya que el asesor jefe de créditos y jefe de agencia tienen conocimientos para aplicar en el momento de ser necesario. 5. ¿Existen políticas sobre las condiciones generales de cobranzas? No existen. 6. ¿Cree usted que, con la implementación de Manuales de políticas y procedimientos de crédito y cobranzas, se minimizarán los riesgos al emitir un crédito a los clientes? ¿Por qué? Si, porque se tiene una base para el otorgamiento de créditos es decir verifica su capacidad patrimonial. los manuales de cobranzas por su parte reducen los riesgos de no cancelación. 7. ¿Cree usted que se toman las medidas necesarias para aplicar normas de control las cuales ayuden a minimizar los riesgos de crédito? Si, porque el socio se analiza bien, incluyendo a los padres del socio si es demasiado joven para no colocar un crédito que después no se pueda recuperar. 8. Si un alto índice de cuentas por cobrar afecta el flujo de efectivo de la compañía, que medidas cree Ud., ¿que se deban aplicar para una oportuna gestión de cobranzas? Ya no se realiza gestión de cobranzas se procede directamente a retirar el patrimonio que deja con garantía cuando se otorga el crédito, y se realiza la demanda tanto a socio como garante. 9. ¿Usted cree que la actual comunicación en línea que utilizan los Gestores de Campo para el proceso de recuperación de cartera en campo satisface las necesidades de los clientes? El gestor de cobranzas trata de llegar a una solución con el socio de todas las maneras posibles y si no encuentra ningún resultado se procede a la demanda. 10. ¿Usted cree que la emisión automática de un comprobante de pago desde el Sistema Financiero en el sitio de la visita al cliente incrementaría la efectividad en la recuperación de cartera? Si, ya que cada pago que se realiza del crédito se recupera el dinero que practicamente la institución le otorga y se sigue manejando el mismo dinero diferentes socios una vez otorgado el crédito. 		

Anexo 2 ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL

		CLIMA ORGANIZACIONAL Cooperativa de Ahorro y Crédito "CRECER" Ltda.		
<p>El presente cuestionario se realiza con el fin de evaluar la percepción que los colaboradores tienen sobre diferentes aspectos que conforman la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Crecer" Ltda. motivo por el cual se solicita su colaboración y llenar el mismo en base a las siguientes indicaciones:</p> <p>Encontrará una serie de enunciados relacionados con los diferentes tópicos que los encabezan, a lo que en la parte derecha deberá marcar con una "X" en el casillero que esté acorde a su percepción en cuanto se cumpla o no el enunciado. (NO CONOZCO, PARCIALMENTE, TOTALMENTE.)</p> <p>En el presente cuestionario NO deberá constar el nombre de la persona que lo llena; sin embargo SÍ se solicita que se especifique el área al cual pertenece.</p> <p>Señale el área a la que pertenece.</p> <p>Operativa <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Jefatura <input type="checkbox"/></p> <p>Administrativa <input type="checkbox"/></p> <p>Tiempo que labora en la institución <u>9 años.</u></p>				
NORMATIVA: Percepción que tiene el personal acerca de los reglamentos y trámites existentes en la institución.		NO CONOZCO	PARCIALMENTE	TOTALMENTE
1	¿Conozco el código de ética que existe en la cooperativa?			X
2	¿Estoy de acuerdo con lo que dispone el manual interno de trabajo?			X
3	¿Conozco que trámite tengo que realizar para solicitar permiso por menos de dos horas?			X
4	¿Conozco que trámite tengo que realizar para solicitar mis vacaciones?			X
5	¿Usted sabe que significa incurrir en una falta leve en la Cooperativa?		X	
6	¿Conoce usted las sanciones que se le impondrían al no cumplir con la normativa Interna de la cooperativa?			X
7	¿Conozco claramente las políticas salariales de la Cooperativa?			X
8	Las ideas nuevas no se toman en cuenta, debido a que existen demasiadas reglas, detalles administrativos y trámites que cumplir		X	
RESPONSABILIDAD: Se refiere a la percepción de los colaboradores con respecto a la potestad de tomar decisiones en su puesto de trabajo		NUNCA	A VECES	SIEMPRE
9	¿La filosofía de la Cooperativa enfatiza que las personas deben resolver los problemas laborales que se presenten?			X
10	¿Necesito ser supervisado por mi jefe inmediato para realizar mi trabajo?		X	
11	¿Mi jefe inmediato me permite hacer sugerencias sobre el trabajo que realizo?		X	
RECOMPENSA: Es la opinión que tienen los colaboradores acerca de si se les recompensa adecuadamente por el trabajo realizado		NUNCA	A VECES	SIEMPRE
12	¿En la cooperativa hay recompensas económicas cuando propongo una idea nueva Para resolver algún problema?	X		
13	¿Creo que la remuneración monetaria que recibo está de acuerdo con las actividades que realizo?		X	
14	¿Si tuviera la oportunidad de cambiarse de trabajo con mayor o igual salario, lo haría?	X		
15	¿El salario que percibo está acorde a otras entidades financieras?			X
16	¿Tengo un reconocimiento económico cuando realizo horas extras?		X	
RIESGO: Corresponde al sentimiento que tienen los empleados acerca de los desafíos que puede presentar su trabajo.		NUNCA	A VECES	SIEMPRE
17	¿Siento que las metas que impone la cooperativa son alcanzables?			X
18	¿Considero que he alcanzado los objetivos requeridos dentro de mi trabajo?			X
19	¿Considero que puedo hacer más de lo que me piden dentro de mi trabajo?			X
20	¿En la cooperativa se toma en cuenta las competencias que poseen los colaboradores para poder otorgar un ascenso?			X

CALIDEZ: Es lo que perciben los empleados acerca de su ambiente de trabajo		NUNCA	A VECES	SIEMPRE
21	¿Mi relación con mis compañeros es cordial?			X
22	¿Mi jefe es respetuoso conmigo?		X	
23	¿Mis compañeros de trabajo son un factor fundamental para mi permanencia en la institución?			2
24	¿Mi jefe crea un ambiente de amabilidad en el grupo de trabajo?		X	
25	¿Las relaciones Jefatura - Colaborador tienden a ser agradables		X	
26	¿Considero que mi jefe fomenta las relaciones humanas con su personal?		X	
APOYO: Se refiere a lo que sienten los colaboradores acerca del espíritu de ayuda que existe en la institución		NUNCA	A VECES	SIEMPRE
27	¿Mis jefes y mis compañeros me ayudan cuando tengo una tarea difícil que realizar?	X		
28	¿Las personas en esta organización, tienden a ser frías y reservadas entre si?			X
29	¿En la cooperativa se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos?		X	
30	¿Entre los colaboradores de esta institución prevalece una atmósfera amistosa?		X	
31	¿En esta organización cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas?		X	
ESTANDARES: Representa la percepción de los empleados acerca del énfasis que coloca la empresa con respecto al rendimiento del trabajo.		NUNCA	A VECES	SIEMPRE
32	¿Se me advierte con debida anticipación sobre los cambios de métodos y procedimientos de trabajo?		9	
33	¿Cuando se introducen cambios importantes en mi área se consultan mis opiniones para implantarlos?	4		
34	¿En mi área de trabajo estoy encaminado hacia el logro de las metas establecidas?			X
35	¿En la Cooperativa la toma de decisiones se hace en forma cautelosa para alcanzarlos fines propuestos?			X
36	¿Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado?			X
CONFLICTO: Se refiere al sentimiento que los empleados tienen hacia sus superiores, si ellos escuchan sus opiniones y si no temen enfrentar el problema tan pronto surja.		NUNCA	A VECES	SIEMPRE
37	¿Mi jefe me escucha cuando hay un problema?		9	
38	¿Mis compañeros respetan las opiniones que yo puedo tener a pesar de ser diferentes a las suyas?		X	
39	¿Para evitar discusiones con mi jefe inmediato es mejor no exponer mis ideas?		X	
40	¿Respeto los criterios de mis superiores, a pesar de no estar siempre de acuerdo?			X
IDENTIDAD: Es la sensación que tienen los colaboradores de compartir los objetivos personales con los de la empresa		NO CONOZCO	PARCIALMENTE	TOTALMENTE
41	¿Me siento identificado con la actual imagen de la Cooperativa?			X
42	¿Cree usted que es importante un cambio de imagen en la Cooperativa?	X		
43	¿Conoce usted el logo de la Cooperativa?			X
44	¿Estar en el cargo que ejerzo genera un sentimiento de autosatisfacción?			X
45	¿Me siento orgulloso(a) del trabajo que desempeño?			X
46	¿Me siento identificado con las políticas de la cooperativa?		X	
47	¿Percibe usted que la Cooperativa le brinda la oportunidad de aprender y progresar como persona?			X
Si yo fuera Jefe, ¿qué cambiaría?				
El proceso en como organizari a todos los compañeros de trabajo				
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN				

Anexo 3: ENCUESTA CULTURA ORGANIZACIONAL

		CULTURA ORGANIZACIONAL Cooperativa de Ahorro y Crédito "CRECER" Ltda.				
<p>El objetivo del presente cuestionario es conocer los elementos de la Cultura Organizacional de la Cooperativa "CRECER" Ltda., así como también sus costumbres, tradiciones y normativas que rigen a la institución, por este motivo pedimos su colaboración respondiendo con la mayor sinceridad a los enunciados propuestos.</p> <p>En el presente cuestionario NO deberá constar el nombre de la persona que lo llena, sin embargo SÍ se solicita que se especifique el área al cual pertenece.</p> <p>En caso de que Usted pertenezca a las dos áreas, especifique el área en el cual tenga la mayor carga horaria.</p> <p>Señale al área al cual pertenece.</p> <p>Operativa <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>Jefatura <input type="checkbox"/></p> <p>Administrativa <input type="checkbox"/></p> <p>Tiempo que labora en la institución <u>9 años</u></p>						
1.- Marque con una X debajo de los conceptos que más se identifique.						
1	La Misión de la Cooperativa es..	Somos una cooperativa solidaria que incentiva el ahorro y da soluciones crediticias con calidad y oportunidad a socios e interesados	Somos una cooperativa solidaria que fomenta el ahorro y brinda soluciones crediticias con calidad y oportunidad a socios e interesados	Somos una cooperativa solidaria que fomenta el ahorro y da soluciones crediticias con calidad y oportunidad a todos los socios e interesados	Somos una cooperativa solidaria que fomenta el ahorro y crédito dando soluciones con calidad y oportunidad a socios e interesados en el Austro	No conozco la Misión de la Cooperativa
				X		
2	La Visión de la Cooperativa es..	Ser una Cooperativa líder con innovación de productos y más servicios de ahorro y crédito	Ser la Cooperativa de Ahorro y crédito líder en innovación de productos de ahorro y crédito	Ser una Cooperativa líder en innovación de productos y servicios de ahorro y crédito	Ser la Cooperativa líder en innovación de productos de ahorro y crédito	No conozco la Visión de la Cooperativa
				X		
3	La Misión de la Cooperativa..	Refleja la expectativa de los socios hacia la Cooperativa	Refleja la imagen de la Cooperativa	Refleja los propósitos de la Cooperativa	No tiene relación con lo que refleja la Cooperativa	No conozco la Misión de la Cooperativa
				X		
4	La Visión de la Cooperativa..	Proyecta sueños, esperanzas que se cumplirán a corto tiempo	Proyecta quienes somos actualmente	Visualiza el futuro de la Cooperativa, a donde queremos llegar	No tiene relación con los propósitos de la Cooperativa	No conozco la Visión de la Cooperativa
				X		
5	La Misión y Visión de la Cooperativa es difundida..	Internamente	Externamente	Interna y externamente	No se difunde	No conozco como se difunde la Misión y Visión de la Cooperativa
				X		
6	Los valores de la Cooperativa expresan..	El comportamiento, actitud, acciones y propósitos que tienen los colaboradores de la Cooperativa	Los objetivos de la Cooperativa y su razón de ser para lo cual fue creada.	Quiénes somos como personas y las responsabilidades que tenemos como Cooperativistas	No tiene relación con los propósitos ni comportamientos que tiene el personal de la Cooperativa	No conozco los valores de la Cooperativa
				X		
7	Cuál de estos valores están presentes en la Cooperativa..	Honestidad	Responsabilidad Social	Compromiso	Calidad	No conozco los valores de la Cooperativa
			X			
8	Los valores de la Cooperativa..	No son aplicados	Son expresado y aplicados todos los valores	Son aplicados y expresados solo los valores que convienen	No conozco los valores que tiene la Cooperativa	No conozco si son aplicados los valores en la Cooperativa
				X		
9	El valor Respeto que propone la Cooperativa expresa..	Demuestra tu educación siempre	Seamos recíprocos en el buen trato	Hagamos el bien sin mirar a quien	El valor respeto no es parte de la Cooperativa	No conozco lo que indica en el valor respeto
				X		
10	Los canales de comunicación que existen en la Cooperativa son,	Telefónica, Verbal, No verbal, físico	Escritos, Personal y oral, Telefónica, Digital	Prensa, radio, televisión, Internet	Escritos, Presencial, Telefónico, Intranet	No conozco los canales de comunicación que tiene la Cooperativa
				X		
11	Que medio de comunicación informal es permitido para transmitir de manera diaria cualquier comunicado..	Whatsapp	Skype	Messenger	comentarios entre compañeros	No conozco los medios de comunicación informales permitidos en la Cooperativa
		X				
12	Que finalidad tiene los Protocolos de atención y comunicación..	Demstrar nuestra educación de manera presencia y telefónica tanto al cliente interno y externo	Que identifiquen a la Cooperativa como una institución de altos valores y mucho respeto	Entregar atención estandarizada y formal, caracterizada por la cortesía, diplomacia y de práctica aplicación	No existe un protocolo en la Cooperativa que nos identifique en la atención y comunicación	No conozco los protocolos de atención y comunicación de la Cooperativa
				X		

13	La imagen de la Cooperativa es	Como los socios miran a la Cooperativa, y que piensan de la misma	El conjunto de cualidades que atribuyen a la Cooperativa y como la sociedad la percibe	Como nosotros vemos a la cooperativa de manera interna.	No existe una imagen corporativa en la Cooperativa	No conozco el significado de imagen de la cooperativa
				X		
14	Cuando veo la marca de la Cooperativa.	Me motiva, enorgullece e inspira	Me molesta cuando la veo, no le encuentro sentido	Me da igual	No tiene marca la Cooperativa	No conozco la marca de la Cooperativa
				X		
15	La asistencia regular a la Jornada Laboral en la Cooperativa es..	Mínimo 5 minutos antes de la Jornada diaria	Mínimo 10 minutos antes de la Jornada Laboral	La hora de Inicio de labores de Agencia dependiendo el horario de apertura	No se toma en cuenta la hora de inicio lo importante es cumplir el trabajo diario	No conozco los horarios de asistencia a la jornada laboral
				X		
16	Cuando existe una vacante..	Se da preferencia a recomendados por mandos altos	Se realiza el debido proceso de reclutamiento y selección de personal	Se socializa la vacante de manera interna por si existe buenas referencias para cubrir la vacante	No existe un proceso de reclutamiento y selección de personal todo se hace a dedo	No conozco que realizan cuando hay un vacante
				X		
17	Para los ascensos..	La Gerencia decide quién asciende	Se convoca a concurso interno para ocupar la vacante y luego de las debidas pruebas se declara un ganador	Se da preferencia al personal que se ajusta al perfil requerido, tomando en cuenta su trayectoria, competencias y antigüedad	Las Jefaturas o Direcciones deciden quién asciende	No conozco como se realizan los ascensos
				X		
18	Las sanciones en la Cooperativa pueden ser..	Faltas Leves, Faltas medias, Faltas graves	Faltas Leves y Faltas Graves	Faltas justificadas, Faltas injustificadas	Faltas menores, faltas mayores	No conozco las sanciones que se dan en la Cooperativa
				X		
19	Cuando incurro en una falta leve.	La amonestación es por parte de Jefe inmediato	La amonestación es por parte de Director de Talento Humano	La amonestación es por parte de Gerencia	La amonestación se da por Jefatura, Director THH y Gerencia	No conozco que amonestación se da por una falta leve
				X		
20	Cuando incurro en una falta grave..	La amonestación es por parte del consejo de vigilancia	La amonestación es por parte de Director de Talento Humano	La amonestación es por parte de Jefe inmediato	La amonestación se da por parte de Gerencia	No conozco que amonestación se da por una falta Grave
				X		
21	Cuando se suscita un conflicto..	Se puede solucionar con mucha empatía por parte del Jefe inmediato y los involucrados sin llegar a mayores	No puede existir ningún tipo de conflicto, al ocurrir esto es motivo de un fuerte llamado de atención y se debe reportar a Gerencia	Hay mucha injusticia en la solución, toman decisiones fuera de la realidad y se sanciona por conveniencia	Tiene que ser reportado a Director de THH y Gerencia para que tomen una decisión ante lo ocurrido	No conozco lo que ocurre cuando se suscita un conflicto
				X		
22	El liderazgo en la cooperativa por parte de GERENCIA es.	AUTORITARIO: Concentra todo el poder y el toma las decisiones	CARISMÁTICO: Es capaz de involucrar a otras personas en su proyecto.	BUROCRÁTICO: Sostiene normas estrictas y concretas	DEMOCRÁTICO: Se basa en la colaboración de todos los miembros	No existe un tipo de liderazgo en la Cooperativa
				X		
23	El liderazgo en la cooperativa por parte de las DIRECCIONES es.	AUTORITARIO: Concentra todo el poder y el toma las decisiones	CARISMÁTICO: Es capaz de involucrar a otras personas en su proyecto.	BUROCRÁTICO: Sostiene normas estrictas y concretas	DEMOCRÁTICO: Se basa en la colaboración de todos los miembros	No existe un tipo de liderazgo en la Cooperativa
				X		
24	El liderazgo en la cooperativa por parte de las JEFATURAS es.	AUTORITARIO: Concentra todo el poder y el toma las decisiones	CARISMÁTICO: Es capaz de involucrar a otras personas en su proyecto.	BUROCRÁTICO: Sostiene normas estrictas y concretas	DEMOCRÁTICO: Se basa en la colaboración de todos los miembros	No existe un tipo de liderazgo en la Cooperativa
				X		
25	El compañerismo que fomenta la Cooperativa es mas positivo por..	Entrega de un presente a los cumpleaños del mes	Presente a los colaboradores por nacimiento de hijos	Momento de camaradería en break diario	Compartir chistes, imágenes graciosas, etc. en Skype institucional	No se fomenta ningún momento para el compañerismo
				X		
26	El evento que mejor fomenta la unión del personal en la Cooperativa es.	Encuentro de integración anual	Cena de Navidad y año nuevo	Integración por fiestas de Carnaval	No he participado en ningún evento	No conozco de los eventos que realiza la Cooperativa para unión y compañerismo
				X		
27	En mi trabajo somos..	Mas compañeros que amigos	Mas amigos que compañeros	Amigos y compañeros en el mismo nivel	Ni amigos, ni compañeros cada quien trabaja de manera individual	No encuentro diferencia entre ser amigos o compañeros
				X		
Observaciones:.....						
.....						
.....						
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN						

Anexo 4: GUÍA DE OBSERVACIÓN

GUÍA DE OBSERVACIÓN

NOMBRE DE LA EMPRESA	COOPERATIVA CRECER Ltda.
NOMBRE DEL OBSERVADOR	CARLA ORDOÑEZ
COMPONENTE	Comportamiento Organizacional en la Cartera de Créditos
OBJETIVO	Identificar conductas y características entre compañeros de trabajo y el manejo de las áreas físicas en cuestiones de convivencia al momento de recuperar la cartera de crédito.

Nº	ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Cuenta la entidad con un código de ética?	X			sin embargo los colaboradores no actúan lo establecido
2	¿Existe reconocimiento al trabajo realizado por los trabajadores?		X		No existe el compromiso por parte de los directivos para otorgar reconocimientos a los trabajadores
3	¿Existe buena comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la entidad?		X		Los niveles altos son en ocasiones prepotentes y autoritarios con los niveles inferiores
4	¿Se mantiene un trato cordial entre trabajadores?		X		Los espacios son inadecuados debido a la falta de comunicación
5	¿Existe segregación de funciones?		X		Los trabajadores no tienen bien establecidas sus funciones y realizan muchas que no les corresponden
6	¿Cuenta la entidad con políticas de cobranza?		X		Al final de las políticas de créditos se mencionan las cobranzas
7	¿Existen los recursos materiales necesario para realizar el proceso de cobranza?		X		Los espacios carecen de teléfonos para llamar a los deudores solo existe un teléfono celular
8	¿Se otorga recursos económicos necesarios para las visitas a los socios en sus viviendas?		X		Los recaudadores por sus propios medios visitan a los socios sin tener un vehículo para trasladarse
9	¿Cuenta con la seguridad necesaria para la protección de los valores recaudados?		X		Al salir por sus propios medios y no tener un vehículo para transportarse, los recaudadores corren riesgos
10	¿Los recaudadores realizan su trabajo en un adecuado ambiente laboral?		X		Al no tener los recursos necesarios no realizan su trabajo de la mejor manera obteniendo como resultado regaños de sus superiores